

**Centrada Jaarverslag 2018**

# **In Contact**

## **Centrada jaarverslag 2018**

29 april 2019

## Inhoudsopgave

Voorwoord .....	2
Hoofdstuk 1 Waar staan we voor? .....	3
1.1 Missie .....	3
1.2 Visie op de maatschappelijke positie .....	3
1.3 Kernwaarden .....	3
1.4 Doelgroepen .....	3
Hoofdstuk 2 Waar gaan we voor? .....	4
2.1 Voldoende woningen .....	4
2.2 Goede woningen .....	9
2.3 Betaalbare woningen .....	10
2.4 Voldoende keuzemogelijkheden .....	12
2.5 Een goede kwaliteit van de dienstverlening .....	12
2.6 Kansrijke buurten .....	14
Hoofdstuk 3 Wat hebben we nodig? .....	19
3.1 Vastgoed .....	19
3.2 Een professionele organisatie .....	20
3.3 Partnerschap .....	27
Hoofdstuk 4 Toekomst .....	31
Hoofdstuk 5 Verslag van de directeur-bestuurder .....	32
5.1 Algemene informatie .....	32
5.2 Ontwikkelingen in 2018 .....	32
5.3 Verwachtingen voor 2019 .....	33
5.4 Financiële informatie .....	34
5.5 Ontwikkeling van de marktwaarde .....	36
5.6 Beschouwing van de beleidswaarde .....	37
5.7 Verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde .....	38
5.8 Bijzondere risico's .....	39
5.9 Beoordelingen AW en WSW .....	40
5.10 Verklaring van het bestuur .....	41
Hoofdstuk 6 Verslag Raad van Commissarissen .....	42
6.1 Besturen en toezichthouden .....	42
6.2 Verslag vanuit de toezichthoudende rol .....	43
6.3 Verslag vanuit werkgeversrol .....	49
6.5 Over de Raad van Commissarissen .....	50
6.6 Tot slot .....	52

De hoofdstukken 1 tot en met 5 vormen samen het bestuursverslag. Het volkshuisvestelijk verslag is onderdeel van het bestuursverslag.

## Voorwoord

Het thema voor de begroting 2018 was 'in contact'. Terugkijkend op 2018 vallen 3 invalshoeken bij dit thema op.

### 1. *In contact met de klant*

We namen ons voor de klanttevredenheid te verhogen en hebben hier veel inzet op geleverd. Zo hebben we de dienstverlening binnen het verhuurmutatieproces verbeterd, gebruik makend van de inzichten die we opdeden uit klantreizen en luisterpanels. Ook is met succes een aantal middelen om met de klant in contact te zijn vernieuwd: website, klantportaal, klant contact centrum, telefooncentrale en woonruimteverdeelsysteem. Dit alles heeft er toe geleid dat het algemene tevredenheidscijfer dat klanten ons in de KWH-meting gaven steeg van 7,4 in 2017 naar 7,8 in 2018, waarmee we een stijgende lijn realiseren, maar nog net niet op het gewenste landelijk gemiddelde uitkomen. Er is komende jaren zeker nog ruimte voor groei op dit vlak.

### 2. *In contact met de omgeving*

De gemeente Lelystad is samen met huurdersbelangenvereniging Ons Belang (HVOB) de belangrijkste stakeholder van Centrada. Met hen zijn nieuwe prestatieafspraken opgesteld voor 2019.

De belangstelling voor Lelystad is sterk toegenomen, zowel vanuit bedrijven als vanuit woningzoekenden. Lelystad ontwikkelt zich positief, maar vindt hobbels op haar weg, met als belangrijkste voorbeelden de discussies over de opening van het vliegveld en de sluiting van het ziekenhuis. Een werkelijkheid die kan worden getypeerd als "groeien met gedoe". Centrada wil meegroeien met Lelystad. Er zijn goede afspraken gemaakt over nieuwbouw van sociale huurwoningen, die de komende twee jaar tot verlichting van de druk op de sociale huurmarkt zullen leiden, waar de gemiddelde inschrijftijd van geholpen (niet-urgente) woningzoekenden opliep naar 5,5 jaar. Binnen Centrada is hard gewerkt aan de voorbereiding van deze nieuwbouw. De planning was in 2018 reeds 51 woningen op te leveren, maar door de gespannen bouwmarkt is er enige vertraging opgelopen. In 2019 worden deze woningen naast andere nieuwbouwprojecten opgeleverd, wat naar verwachting in totaal tot 169 nieuwe opleveringen zal leiden.

### 3. *In contact met elkaar*

We hebben veel aandacht besteed aan de manier waarop we bij Centrada met elkaar samenwerken. We hebben de vier kernwaarden van onze Cultuurkaart (klantgerichtheid, eenheid, daadkracht en ontwikkeling) verder invulling gegeven. De twee thema's die extra aandacht kregen waren het nakomen van afspraken ("Afspraak is afspraak") en het vergroten van kennis van elkaars werk ("kijkje in de keuken").

Ook op andere terreinen hebben we veel gepresteerd. Zo is de AVG (Algemene Verordening Gegevensverwerking) succesvol ingevoerd en goed verankerd binnen organisatie en processen. We hebben de kwaliteit van onze woningen verder verbeterd door maatregelen in het kader van verduurzaming en opplussen. In de volgende hoofdstukken treft u een compleet overzicht aan van de geleverde prestaties.

Lelystad, 29 april 2019

Martine Visser  
Directeur-bestuurder Centrada

## **Hoofdstuk 1**

## **Waar staan we voor?**

Middels het formuleren van missie, visie en kernwaarden maakt Centrada duidelijk waar het voor staat en waar het op aangesproken kan worden. In het verlengde daarvan is beschreven voor welke doelgroepen Centrada zich wil inspannen.

### **1.1 Missie**

Centrada werkt in Lelystad aan betaalbaar wonen en een duurzame kwaliteit in buurten waar mensen zich thuis voelen.

### **1.2 Visie op de maatschappelijke positie**

Centrada staat midden in de samenleving en biedt haar huurders een thuis door nauw samen te werken met haar klanten, de gemeente en andere partijen die betrokken zijn bij goed wonen in Lelystad, nu en straks.

### **1.3 Kernwaarden**

Het bestuur en de medewerkers van Centrada hanteren de volgende kernwaarden in de omgang met klanten, ketenpartners en elkaar:

- Klantgerichtheid
- Eenheid
- Daadkracht
- Ontwikkeling

### **1.4 Doelgroepen**

Centrada spant zich in Lelystad in voor mensen die door hun inkomen of andere omstandigheden moeilijk huisvesting kunnen vinden. Hierbij gaat het om:

- de zorg voor het huisvesten van de door de rijksoverheid gedefinieerde doelgroep, de zogenaamde staatssteungroep. Dit betreft huishoudens die op financiële gronden niet in staat zijn zich zelfstandig op de woningmarkt te begeven. Als inkomensgrens geldt hiervoor de in de Woningwet genoemde staatssteungrens van € 38.035 (prijspeil 2019), die tot en met 2020 tijdelijk is opgehoogd naar € 42.436 (prijspeil 2019);
- huishoudens met een middeninkomen (tot 1,5 keer modaal), voor zover zij vanwege hun bestedingsruimte of vanwege het ontbreken van geschikt aanbod binnen Lelystad geen alternatieven hebben.

Hierbinnen heeft Centrada speciale aandacht voor huishoudens/personen met bijzondere woonbehoeften, zoals jongeren en ouderen, ex-psychiatrische patiënten en dak- en thuislozen die met hulp, begeleiding en/of zorg in principe zelfstandig kunnen wonen. Bij het huisvesten van deze doelgroepen wordt samengewerkt met instellingen die professionele hulp, begeleiding en/of zorg garanderen.

## Hoofdstuk 2

## Waar gaan we voor?

Centrada werkt in Lelystad aan betaalbaar wonen en een duurzame kwaliteit in buurten waar mensen zich thuis voelen. Daarvoor is het van belang dat er voldoende woningen zijn (paragraaf 2.1), van een goede kwaliteit (paragraaf 2.2) en tegen een betaalbare prijs (paragraaf 2.3). Deze woningen worden verdeeld via een goed keuzesysteem (paragraaf 2.4). De kwaliteit van de dienstverlening (paragraaf 2.5) is de belangrijkste voorwaarde voor klanttevredenheid. Kansrijke buurten (paragraaf 2.6) zorgen voor een leefbare woonomgeving.

### 2.1 Voldoende woningen

#### 2.1.1 Omvang woningvoorraad in de sociale sector

In juni 2016 stelde de gemeenteraad van Lelystad de Woonvisie vast. De raad gaf daarbij prioriteit aan het in evenwicht brengen van de sociale structuur en het vergroten van de koopkracht van de bevolking van Lelystad. De groei van de stad moet daar aan bijdragen. Daarbij zet de raad vooral in op het bouwen van woningen in het midden en hogere woonsegment (huurwoningen met een huurprijs van meer dan € 710 en koopwoningen met een koopprijs vanaf € 170.000, prijspeil 2016) met veel aandacht voor de kwaliteit van de woningen.

Rekening houdend met de groeiambitie van Lelystad, de demografische ontwikkelingen (geboorte, sterfte, vestiging en vertrek), de gezinsverdunding en het huishoudinkomen, schat Centrada samen met de gemeente de hoeveelheid woningen in die nodig is om de woningzoekenden die aangewezen zijn op een sociale huurwoning goed te kunnen huisvesten. Het aandeel sociale huurwoningen in Lelystad (8.730 woningen, 28,8% van het totaal, aantallen in 2016) is vergelijkbaar met het landelijk gemiddelde. Bijna alle sociale huurwoningen in Lelystad (97%) zijn in eigendom van of in beheer bij Centrada. Centrada en de gemeente Lelystad zijn van mening dat het huidige aandeel van 28,8% sociale huurwoningen in Lelystad voor de komende 5 jaar in principe voldoende is. Centrada zorgt er daarom voor dat dit aandeel huurwoningen de komende 5 jaar op peil blijft. Centrada heeft daarom met de gemeente Lelystad de prestatieafspraken, dat 30% van de totale nieuwbouw in Lelystad uit sociale huurwoningen zal bestaan.

In juni 2018 is een nieuw college aangetreden. Het akkoord tussen de zes coalitiepartijen heeft als titel "Lelystad, een sprong voorwaarts"; Wonen is één van de thema's die topprioriteit heeft. Daarbinnen blijft 30% sociale woningbouw uitgangspunt voor de nieuwbouw in Lelystad. Centrada heeft er ook bij het nieuwe college herhaaldelijk op aangedrongen om te komen tot een meerjarenplanning, waarin voor de komende 5 jaar voldoende harde locaties worden toegewezen aan Centrada om deze gezamenlijke ambitie ook waar te maken. De ervaring leert immers, dat de doorlooptijd van projecten zeker 3 tot 4 jaar is.

Centrada had eind 2018 8.550 wooneenheden en 8 woonwagens in eigendom, 26 minder dan een jaar daarvoor. Centrada verkocht 8 woningen en er werden 18 woningen uit exploitatie genomen wegens sloop.

Daarnaast beheerde Centrada 105 woningen voor derden. Dit aantal is ongewijzigd.

#### Nieuwbouw, sloop en transformatie

##### *Nieuwbouw*

In 2018 is gestart met de bouw van 24 appartementen en 7 zeer energiezuinige eengezinswoningen in de wijk Kempenaar, op een locatie waar voorheen een schoolgebouw stond. De planning was om dit project eind 2018 op te leveren, maar door de druk op de bouwmarkt is er enige vertraging opgelopen en wordt dit project medio 2019 opgeleverd. Verder is gestart met de bouw van 29 appartementen in een ander deel van de wijk Kempenaar, op de locatie van de voormalige kerk de Kandelaar. Deze appartementen worden eind 2019 opgeleverd. De nieuwbouw van 20 appartementen in de wijk Warande (Haagwinde) is in 2018 nagenoeg afgerond. De oplevering vindt begin 2019 plaats. Er is veel interesse voor deze woningen. Voor de eerste woningen waren circa 600 kandidaten.

Er is een extra project aan de nieuwbouwplannen toegevoegd. Dit betreft 42 appartementen in "Het Hanzehuys" in de wijk Hanzepark. Dit project werd in de zomer aan Centrada aangeboden, vlak voor de start van de bouw. De oorspronkelijke afnemer van het complex kreeg de financiering niet

rond. Centrada kreeg hierdoor de kans dit mooie complex op een zeer gewilde locatie aan te kopen. In 2018 is gestart met de bouw. De oplevering wordt verwacht na de zomer van 2019.

De voorbereidingen voor de nieuwbouwlocaties Waddenlaan (45 appartementen), Damrif/ Kustrif (circa 30 woningen), Waterfront in Warande (17 eengezinswoningen) en De Veste (30 eengezinswoningen) zijn gestart.

#### *Sloop*

Daarnaast is gestart met de sloop op de locatie Blokkerhoek en Muiderzand. Hier worden 18 appartementen en 16 garages gesloopt en worden 40 nieuwe appartementen teruggebouwd.

#### *Transformatie*

Tenslotte is gestart met de transformatie van een gedeelte van de parkeergarage van het Rode Klif. Hier worden 7 parkeerplaatsen getransformeerd naar 4 zorgappartementen voor InteraktContour. Dit project zal in het tweede kwartaal van 2019 worden opgeleverd.

### **Verkoop**

Centrada verkoopt in principe alleen huurwoningen aan zittende huurders. Niet alle huurwoningen komen hiervoor in aanmerking. Centrada verkoopt geen woningen die bestemd zijn voor specifieke doelgroepen, een strategische ligging hebben of deel uitmaken van aaneengesloten bezit. De verwachting was dat Centrada in 2018 maximaal 10 woningen zou verkopen.

<i>Verkoop</i>	<i>Norm</i>	<i>2018</i>
Aantal getransporteerde woningen	± 10 woningen	8 woningen
Verkoopopbrengst woningen	1.200.000	1.074.500
Verkoopkosten woningen	13.000	540

In 2018 zijn 8 woningen verkocht met een gemiddelde verkoopprijs van € 134.312. De gemiddelde verkoopprijs per woning is ruim € 14.000 hoger dan begroot. Dit wordt verklaard doordat de verkoopprijzen in 2018 fors zijn gestegen (gemiddeld in heel Lelystad circa 12%).

De verkoopkosten blijven ruim binnen de begroting. Dit komt omdat er in de begroting rekening werd gehouden met het mogelijk (door)verkoop van 2 teruggekochte koopgarantwoningen. In 2018 zijn er geen koopgarantwoningen teruggekocht en dus ook niet in de verkoop gezet.

### **Ontwikkelingen koopwoningenmarkt**

De gemiddelde prijs van een door NVM-makelaars verkochte tussenwoning in Lelystad is gestegen naar € 173.000 (gemiddeld prijsniveau over heel 2018). Dit is 31% hoger dan 5 jaar eerder, toen het dieptepunt van de woningmarktcrisis was bereikt. De verkoopprijzen liggen ook in Lelystad boven het niveau van de vorige woningmarktpiek (in 2007).

De prijsontwikkeling in Lelystad liep de afgelopen jaren aanvankelijk wat achter bij het Nederlandse gemiddelde. Inmiddels is sprake van een inhaalslag. Dit is waarschijnlijk een gevolg van opdrogend aanbod in Amsterdam en Almere. Hierdoor richten meer potentiële kopers zich op Lelystad. Ook in Lelystad worden de meeste te koop staande woningen nu boven de vraagprijs verkocht.

#### **2.1.2 Bereikbaarheid van woningen**

##### **Mutatiëgraad**

	<i>Norm</i>	<i>2018</i>	<i>2017</i>
Mutatiëgraad (woningen)	8,46%	6,32%	7,47%
% verlate woningen	20,0%	18,1%	17,6%
Inschrijfduur	4,7 jaar	5,5 jaar	nb
Zoekduur	2,3 jaar	2,5 jaar	nb

In 2018 zijn 525 woningen verhuurd via advertenties en directe toewijzing. In 2017 waren dit er nog 596. De daling sluit aan op een meerjarige trend. Dit zorgt voor een toenemende druk op de huurwoningmarkt.

### Loten

Van de in totaal 525 beschikbare huurwoningen zijn 95 woningen op basis van verloting verhuurd. Dit is 18% van het totaal. Hiermee ligt het percentage iets onder de norm van 20%. In 2019 wordt deze norm 25%.

### Zoekduur en inschrijfduur

De zoekduur is de periode vanaf het moment dat een woningzoekende voor het eerst reageert op een woningadvertentie tot en met de ingangsdatum van het huurcontract. Dit is exclusief de zoekduur van de verhuringen op basis van urgentie (directe bemiddeling). Bij de verhuringen die in 2018 plaatsvonden, bedroeg de gemiddelde zoekduur 2,5 jaar. Dit is maar iets langer dan in 2017 (2,4 jaar). De slechts lichte stijging valt mee, gezien de afname van het aantal beschikbare woningen. Gemiddeld staat een woningzoekende 5,5 jaar ingeschreven (= inschrijfduur) voordat hij/zij een huurwoning krijgt.

De zoekduur en de inschrijfduur zijn in 2018 als kengetallen geïntroduceerd. Zij vervangen het oude begrip wachttijd. Daarom zijn er geen vergelijkende cijfers vermeld in de tabel.

### Staatssteun

Op basis van de staatssteunregels moeten de woningen met een huurprijs tot de liberalisatiegrens (€ 710,68, prijspeil 2018) worden verhuurd aan huishoudens met een specifiek maximum inkomen.

Verantwoording verhuringen	Norm	2018	2017
% verhuringen huishoudens tot € 36.798	≥ 80%	98,2%	98,9%
% verhuringen huishoudens € 36.798 - € 41.056	≤ 20%	1,1%	0,6%
% verhuringen huishoudens boven € 41.056	≤ 10%	0,7%	0,5%

In 2018 zijn 555 verhuringen van woningen in het kader van de staatssteun geregistreerd, waarvan 30 in het kader van een woningruil. Volgens deze registratie verhuurde Centrada haar sociale huurwoningen in circa 98% van de verhuringen aan de laagste inkomensgroep, tot € 36.798 (prijspeil 2018). Hiermee voldoet Centrada ruimschoots aan de normen voor de staatssteun.

### Passend toewijzen

Van alle toewijzingen aan huishoudens met een inkomen tot en met de huurtoeslaggrens<sup>1</sup> moet Centrada zich in minstens 95% van de gevallen houden aan een huurprijs van maximaal € 597,30 (prijspeil 2018) voor een- en tweepersoonshuishoudens en maximaal € 640,14 (prijspeil 2018) voor drie- en meerpersoonshuishoudens. Van de 555 verhuringen in het kader van passend toewijzen is 99,0% passend toegewezen. Hiermee voldoet Centrada ruimschoots aan de normen voor passend toewijzen.

### Urgenties

#### Urgenties op basis van het urgentiereglement

Woningzoekenden kunnen bij een acute, zeer uitzonderlijke en dringende omstandigheid urgentie aanvragen op basis van het urgentiereglement. De urgentiecommissie van Centrada beoordeelt tweewekelijks de urgentieverzoeken.

De urgentiecommissie verstrekte bij 45 dossiers urgentie. Daarnaast beoordeelde de onafhankelijke geschillencommissie van Centrada op verzoek van de aanvragers 18 afgewezen urgentieverzoeken (in 2017 waren dit er 16). De geschillencommissie wees bij 2 afwijzingen alsnog urgentie toe. Het totaal aantal toegekende urgenties komt hiermee op 47.

In 2017 waren het er 68. Deze daling is mogelijk het gevolg van het per juli 2018 aangescherpte urgentiereglement. Zo zijn de bindingeisen strenger geworden, kan een urgente niet meer vrij kiezen uit het beschikbare aanbod en zijn de aanvraagkosten verhoogd.

Type urgentie	2018	2017
Medische urgentie	30	34
Financiële urgentie	6	10

<sup>1</sup> Deze grens is voor eenpersoonshuishoudens € 22.400 en voor meerpersoonshuishoudens € 30.400



Sociale urgentie	11	24
Totaal	47	68

Gemiddeld heeft een urgente in 2018 in iets minder dan 3 maanden, nadat de urgentie is toegekend, een huurwoning. Hiermee wordt voldaan aan de norm (gemiddeld 3 maanden).

#### *Overige urgenties*

Naast urgenties op basis van het urgentiereglement kent Centrada in een aantal andere situaties urgentie/voorrang toe, bij het toewijzen van woningen. Het gaat hierbij om:

- Vergunninghouders: Centrada heeft in het kader van de gemeentelijke taakstelling om in huisvesting te voorzien voor vergunninghouders, 38 keer een woning verhuurd op basis van de afspraken hierover met de gemeente. Dit zijn 20 woningen minder dan in 2017. In de gemeenteraad is een motie aangenomen om vergunninghouders in Lelystad niet langer met voorrang/urgentie te huisvesten. De gemeente onderzoekt hoe hier in 2019 uitvoering aan kan worden gegeven.
- Stadsurgenten: Er zijn geen woningen verhuurd aan bewoners die in het kader van herstructurering/sloop een urgentie hebben ontvangen. In 2017 was dit nog 2 keer het geval.
- Zorgurgenten: Centrada heeft met zorginstellingen afspraken gemaakt voor welke woningen of wooncomplexen een garantie geldt ten aanzien van geplande en ongeplande zorg. De wooncomplexen in de zogenaamde woonservicebuurten met zorggarantie zijn: De Hoven (Coloriet), Hanzepark (Woonzorgcentra Flevoland) en De Uiterton (Woonzorgcentra Flevoland). Centrada hanteert bij de toewijzing in deze complexen een specifieke voorrangsregeling; de zogenaamde zorgurgentie. Woningzoekenden met een zorgindicatie afgegeven door het CIZ (Centrum Indicatiestelling Zorg) kunnen in aanmerking komen voor deze zorgurgentie. In 2018 zijn 19 woningen op basis van zorgurgentie verhuurd. In 2017 waren dit er 16.
- Uitstroom Maatschappelijke organisaties: Centrada heeft met diverse maatschappelijke organisaties afspraken gemaakt om cliënten van deze organisaties in het kader van hun behandeling of juist na afloop van de behandeling in staat te stellen vrijwel direct toe te treden tot de woningmarkt. Enerzijds wil Centrada hiermee voorkomen dat deze mensen door het ontbreken van passende huisvesting terug zouden vallen in hun ontwikkeling. Anderzijds bevordert Centrada hiermee de doorstroming bij de maatschappelijke organisaties, zodat zij weer ruimte hebben voor nieuwe cliënten. Het percentage toewijzingen in het kader van doorstroming vanuit maatschappelijke organisaties bedraagt maximaal 6% van het aantal huuropzeggingen per jaar. In totaal zijn 39 woningen op basis van deze afspraken verhuurd en het percentage komt hiermee op 7% van het aantal huuropzeggingen (548). Dit komt omdat het aantal beschikbare woningen voor een jaar wordt vastgesteld op basis van het verwachte aantal huuropzeggingen. Dit waren er minder dan verwacht. In 2017 werden 47 woningen op basis van deze vorm van urgentie toegewezen.
- Overig: Er zijn in Lelystad zeer beperkte mogelijkheden voor de opvang, al dan niet tijdelijk, van gezinnen met kwetsbare kinderen die zich wat betreft de woonsituatie in een voor de kinderen onwenselijke en/of noodsituatie zitten. Om te voorkomen dat kinderen uit huis worden geplaatst of in hun ontwikkeling ernstig worden geschaad stelt Centrada aan het Jeugd- en Gezinsteam Lelystad (JGT) sinds 2017 woningen beschikbaar. Dit gebeurt enerzijds door het faciliteren van 'Even thuis kom woningen' voor tijdelijke crisisopvang en anderzijds door het verstrekken van urgenties voor deze gezinnen. In 2018 heeft Centrada op basis van deze afspraken 14 keer in (tijdelijke) huisvesting voorzien. Ook in 2017 was dit 14 keer het geval.

### Aanbod voor reguliere woningzoekenden

Elke urgentie (voorrang) die wordt verstrekt, betekent een verkleining van het aanbod voor de reguliere woningzoekenden, waardoor hun kansen afnemen en hun wachttijden stijgen. Om het effect van urgentie enigszins zichtbaar te maken, zijn in onderstaande tabel alle verhuringen op basis van urgentie afgezet tegen het totaal aantal verhuringen.

Type aanbod/verhuring	2018	2017
Aantal verhuurde woningen exclusief woningruil	525	625
Verhuurd op basis van urgentiereglement	47	68
Verhuurd aan vergunninghouders	38	58
Verhuurd aan stadsurgenten	0	2
Verhuurd aan zorgurgenten	19	16
Verhuurd aan uitstroom maatschappelijke instelling	39	47
Verhuurd aan urgentie overig	14	14
<b>Totaal aantal 'urgente' verhuringen</b>	<b>157</b>	<b>205</b>
Aantal woningen voor niet urgenten	368	420
<b>% beschikbaar voor reguliere woningzoekenden</b>	<b>70%</b>	<b>67%</b>

In 2018 was 70% van het aantal verhuringen beschikbaar voor de reguliere woningzoekenden. Hiermee is het percentage iets hoger dan in 2017, maar onder de met de gemeente afgesproken norm van 75%. Hoewel het aantal urgente verhuringen in 2018 met 23% fors is gedaald, daalde ook het aantal huuropzeggingen (-/- 15% in 2018). Percentueel blijft het aanbod voor de reguliere woningzoekende daardoor nagenoeg gelijk.

In tegenstelling tot 2018 wordt er in 2019 weer nieuwbouw opgeleverd en start er een pilot om doorstroming te bevorderen. Hierdoor neemt het aanbod naar verwachting toe. Daarnaast wordt bij de verdeling van de beschikbare woningen meer rekening gehouden met de ontwikkeling van het aanbod in de loop van het jaar. Van het aanbod is 75% beschikbaar voor reguliere woningzoekenden (50% inschrijfduur + 25% loten) en wordt 25% aan urgenten toegewezen. De verwachting is dat het aanbod voor de reguliere woningzoekenden toeneemt.

### 2.1.3 Wonen en zorg

#### Visie op wonen en zorg

Centrada ziet het als haar maatschappelijke opgave een rol te spelen bij het huisvesten van mensen die op het gebied van wonen en zorg een steuntje in de rug nodig hebben. Haar rol en verantwoordelijkheden op dit gebied heeft Centrada vastgelegd in een visiedocument.

Centrada heeft samen met de gemeente, de 2 grote aanbieders van ouderenzorg (Coloriet en Woonzorg Flevoland) en de zorgverzekeraar (Zilveren Kruis) afspraken gemaakt over het doorontwikkelen van de woonzorgzones en het toewerken naar een 'senior proof' Lelystad. Gewerkt wordt aan een overzicht per wijk van benodigde woningen en voorzieningen zodat (toekomstige) senioren zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen. In 2019 wordt van elke wijk in beeld gebracht welke (type) woningen en voorzieningen eventueel missen.

Ook heeft Centrada met de maatschappelijke organisaties nieuwe afspraken gemaakt over de uitstroom van hun cliënten. Centrada constateerde namelijk dat de begeleidingstrajecten bij de maatschappelijke organisaties steeds korter werden en de cliënten steeds sneller zelfstandig moesten wonen. Voor een deel van de cliënten is deze stap te groot en komt deze te snel, waarvan de omgeving verschillende soorten overlast ervoer. In de nieuwe afspraken is er extra aandacht voor de begeleiding na de uitstroom met als doel om de overgang van begeleid wonen naar zelfstandig wonen te verbeteren. Ook wordt er gewerkt met tijdelijke huurovereenkomsten, welke alleen worden verlengd voor onbepaalde tijd als blijkt dat de cliënt zelfstandig kan wonen.

## **Opplusmaatregelen**

In reactie op de vergrijzing en het langer zelfstandig wonen van ouderen en andere zorgbehoevenden past Centrada bestaande woningen aan. Hiermee worden ze beter geschikt voor deze doelgroep. In 5 jaar tijd worden ruim 600 bestaande woningen opgeplust. In 2018 zijn 105 woningen opgeplust. De oppluswerkzaamheden worden aangeboden aan de zittende huurders. Zij kiezen zelf of ze deel willen nemen. In 2018 koos 83% van de huurders voor deelname, net als in 2017.

## **2.2 Goede woningen**

### **2.2.1 Basiskwaliteit en onderhoud**

Centrada streeft naar een goed onderhouden woning waarin huurders naar tevredenheid wonen. Alle woningen van Centrada moeten voldoen aan conditieniveau 3 (NEN 2767). Waar nodig wordt de woning op het gewenste niveau gebracht door het uitvoeren van onderhoud.

#### **Planmatig Onderhoud (PO)**

Een deel van het onderhoud en de woningverbetering wordt planmatig opgepakt, zoals onderhoud aan installaties en de buitenkant van de woning. De huurder wordt tijdig geïnformeerd over het moment van uitvoering en de overlast wordt zoveel als mogelijk beperkt.

De kosten over heel 2018 bedragen 88% van het geprognosticeerde budget. Centrada voerde in 2018 vrijwel alle in het jaarplan opgenomen onderhoudsprojecten (inclusief het contractonderhoud) uit. Circa 1.900 woningen kregen een kwaliteitsverbetering en voldoen weer aan het instandhoudingsbeleid. Enkele projecten kennen een overloop naar 2019 en op een aantal projecten is sprake van inkoopvoordeel.

#### **Niet Planmatig Onderhoud (NPO)**

Het niet planmatig onderhoud bestaat uit reparatie en mutatieonderhoud.

De realisatie van het NPO is circa € 0,7 miljoen hoger dan begroot. Dit is een overschrijding van 14% die voor een groot deel voortkomt uit het mutatieonderhoud. De overschrijding van het mutatieonderhoud is een gevolg van de keuze gedurende het jaar om woningen, die vrijkomen door mutatie en waar in het verleden de woningrenovaties zijn overgeslagen, alsnog te renoveren. Verder zijn er meer badkamers vervangen tijdens reparatie- en mutatieonderhoud. De hogere kosten zijn direct gerelateerd aan het in 2017 vastgestelde onderhoudsbeleid. Bovendien zijn meerdere asbesthoudende vloerzeilen gesaneerd tijdens mutatie.

Centrada is een samenwerking aangegaan met een nieuwe onderhoudspartij voor het dagelijks onderhoud, Hemubo. Het contract beslaat een periode van 3 jaar met ingang van 1 december 2018. Extern onderzoek heeft uitgewezen dat het goed uitvoeren en nakomen van afspraken in het dagelijks onderhoud, door de huurders als zeer belangrijk wordt ervaren. Het oordeel van de klant over de dienstverlening van Centrada wordt voor een groot deel bepaald door dit proces.

Om die reden heeft Centrada bij de selectie van Hemubo een aantal wijzigingen in het proces doorgevoerd. Dit betreft het vereenvoudigen van de intake voor een reparatie, een verbeterde uitvoering (first time fix) en een snellere afhandeling (eenvoudige facturatie). Dit alles moet leiden tot een meer tevreden huurder.

### **2.2.2 Duurzaamheid**

Centrada neemt haar verantwoordelijkheid voor het verminderen van de CO2 uitstoot van de woningen. De gemiddelde energie-index aan het eind van 2018 is 1,35. Dit is een goede score ten opzichte van het landelijk gemiddelde van 1,65.

#### **Projecten energetische verbeteringen**

In de Zuiderzeewijk zijn bij 299 eengezinswoningen de mechanische ventilatieboxen vervangen door een energiezuiniger model. Dit levert direct een energiebesparing op van circa € 50 per jaar voor de bewoner en de energieindex (EI) van deze woningen verbetert met 0,1. Tevens zijn bij ruim 600 woningen de cv-ketels vervangen door een HR-ketel en zijn 28 aanleunwoningen aan de Tjalk voorzien van zonnepanelen.

## Zeer energie zuinige woningen 'Kempenaar'

In 2018 is de bouw gestart van 7 gasloze, zeer energiezuinige eengezinswoningen in de wijk Kempenaar. De verwachting is deze woningen in juni 2019 op te leveren.

### Actualisatie energielabels.

In 2018 liep de geldigheidstermijn van 2.300 energielabels af. Hiervan zijn 2.170 woningen opnieuw afgemeld. Voor de overige woningen is de afmelding aan het eind van het jaar nog in behandeling.

### Routekaart CO2 neutraal 2050

Centrada heeft de Aedes routekaart voor een CO2 neutrale woningvoorraad in 2050 ingevuld. In de routekaart staat in grote lijnen beschreven hoe de woningvoorraad CO2 neutraal kan worden gemaakt. Centrada geeft hiermee input aan gesprekken met stakeholders. Zij gebruiken op hun beurt de informatie om het energietransitieplan voor Lelystad te maken. De gemeente Lelystad heeft de gesprekken over de uitwerking van het plan gestart. Het plan moet uiterlijk in 2021 richting geven aan een wijkgerichte aanpak voor warmtelevering zonder gebruik van fossiele brandstoffen.

### 2.2.3 Veiligheid en gezondheid

In de wijk Wold zijn bij 9 woningen de asbesthoudende dakleien gesaneerd. Dit waren de laatste woningen van Centrada waarop deze leisoort nog voorkwam. Waar bij deze woningen nog asbesthoudende gevelpanelen voorkwamen, zijn ook die gesaneerd. Tevens zijn circa 50 asbestsaneringen uitgevoerd bij mutatiwoningen. Het ging hier meestal om vloerzeil en beschadigde of bewerkte vensterbanken.

## 2.3 Betaalbare woningen

### 2.3.1 Huurprijsbeleid en huurverhoging

Per 1 juli 2018 zijn de huren aangepast. Wettelijk mocht de huurprijs voor sociale huurwoningen met maximaal 3,9% (huishoudinkomen tot en met € 41.056) en 5,4% (huishoudinkomen boven € 41.056) omhoog. De gemiddelde huurprijs van alle woningen mocht stijgen met maximaal 1% boven de inflatie, wat in 2018 neerkwam op 2,4%. Centrada koos er in het kader van de betaalbaarheid voor de huurverhoging te beperken tot gemiddeld 1,21%.

Centrada verhoogde individuele huurprijzen extra als de kale huurprijs (ver) onder de streefhuur<sup>2</sup> lag of als de huurder op basis van het inkomen (goed) in staat is een hogere huurprijs te betalen. Centrada verlaagde huurprijzen stapsgewijs als de te betalen kale huurprijs (ver) boven de streefhuur lag. Door wijzigingen in het huurprijsbeleid zijn in de loop der jaren soms grote verschillen ontstaan. Door de huurprijzen van zittende huurders stapsgewijs extra te verhogen of te verlagen, betalen huurders op den duur weer dezelfde huur voor vergelijkbare woningen.

In onderstaande tabel is aangegeven welk percentage huurverhoging welk deel van de huurders ontving.

Percentage huurverhoging	Totaal aantal	Procentueel	% Cumulatief
-3,0%	429	5,0%	5,0%
-1,5%	244	2,8%	7,8%
0,0%	600	6,9%	14,7%
Tussen 0,0 en 1,4%	826	9,5%	24,2%
1,4% (inflatie)	4.360	50,3%	74,5%
2,4%	1.746	20,2%	94,7%
2,9%	85	1,0%	95,7%
max 4,4% (IAH afgetopt/bevoren)	61	0,7%	96,4%
4,4% (inkomensafhankelijk)	314	3,6%	100,0%
<i>Totaal aantal</i>	<i>8.665</i>		
<i>Gemiddelde huurverhoging</i>	<i>1,21%</i>		

<sup>2</sup> Huurprijs die Centrada wil ontvangen voor de woning cq vraagt aan een nieuwe huurder. Deze huurprijs kan zowel omhoog als omlaag gaan ten opzichte van de huidige huurprijs.

## Huurbezwaren

Er waren 26 bezwaren tegen de huurverhoging. Dit zijn er 4 meer dan vorig jaar. Bij 10 bezwaren heeft Centrada de huurverhoging aangepast. In 12 gevallen is Centrada niet akkoord gegaan en in 4 gevallen is de verzochte aanvullende informatie niet aangeleverd. Van de afgewezen bezwaren zijn er 4 doorgezonden naar de Huurcommissie. Hiervan zijn 3 bezwaren alsnog ingetrokken en 1 bezwaar daadwerkelijk behandeld. Dit bezwaar is overigens ongegrond verklaard.

## % woningen met netto huurprijs < € 710,68

Het percentage woningen met een netto huurprijs onder € 710,68 is eind december 2018 met 99,2% iets hoger dan in 2017 (99,0%). Dit komt neer op 8.593 van de 8.663 woningen. Van de 70 woningen met een hogere huurprijs, behoren 32 woningen tot de vrije sector. Bij 38 woningen daalt na een verhuizing de huurprijs weer onder het niveau van € 710,68.

## 2.3.2 Huurincasso

Het contact met huurders met betalingsachterstanden is verder verbeterd. De inzet is om samen met de huurder te zoeken naar een oplossing. In vergelijking met 2017 zijn de achterstanden met bijna € 100.000 terug gedrongen en is het aantal incasso-opdrachten dat de gerechtsdeurwaarder in behandeling heeft met 25% afgenomen. Wel is het aantal huisuitzettingen licht gestegen.

De effectiviteit van het incassoproces is verder verbeterd. Zo is gestart met een telefonieplatform om beter in contact te komen met de huurders met een betalingsachterstand. Op verschillende momenten wordt de huurder gebeld en met de incassoconsulent doorverbonden wanneer de huurder de belgoging beantwoordt. Lukt het niet om contact te krijgen, dan wordt een voicemailbericht ingesproken en óf een SMS óf een e-mailbericht verstuurd. Daarnaast is contact gezocht met 5% van de huurders waarvan de automatische incasso altijd storneert. Doel is om dit in de toekomst te voorkomen door bijvoorbeeld het moment van incasseren aan te passen. Ook zijn huurders die met een acceptgiro de huur betalen (circa 35%) verzocht om voortaan de huur via een automatische incasso of een periodieke overschrijving te betalen en zijn de huurders die de lopende huur consequent te laat betalen (de zogenaamde slepers) benaderd om eventueel middels een regeling de huur tijdig te gaan betalen.

In september is een pilot met de VoorzieningenWijzer gestart. In deze pilot biedt Centrada aan 100 huishoudens een traject met bespaarexperts van de VoorzieningenWijzer aan. De bespaarexpert neemt samen met de huurder de financiën door, beoordeelt waar de huurder recht op heeft (toeslagen, gemeentelijke bijdragen en dergelijke), waar deze op kan besparen en helpt bovendien bij het aanvragen van toeslagen en/of invullen van papieren. Aan het eind van 2018 zijn er 54 gesprekken afgerond. Het gemiddeld te behalen voordeel per huishouden is € 460.

In het voorjaar van 2018 is de pilot 'Herincasso' gestart. 2 nieuwe incassopartners hebben de opdracht gekregen om eerder afgeboekte vorderingen alsnog proberen te incasseren. Het gaat om vorderingen waarin eerder de verhaalbaarheid nihil was. Met de inzet van de incassopartners is alsnog circa € 15.000 geïnd.

Huurincasso	Norm	2018	2017
Totaalsaldo zittende huurders *)	≤ € 450.000	€ 359.901	€ 454.610
Aantal aanzeggingen huisuitzetting	≤ 96	87	87
Aantal huisuitzettingen obv huurachterstand	≤ 24	23	19
Totaalsaldo vertrokken huurders	≤ € 800.000	€ 472.307	€ 506.246
Totaalsaldo oninbare vorderingen	≤ € 375.000	€ 399.031	€ 518.230
Afboeking huur oninbaar	≤ € 150.000	€ 56.293	€ 384.858
Afboeking mutatiekosten oninbaar	≤ € 200.000	€ 239.781	€ 108.907
Afboeking proceskosten oninbaar	≤ € 25.000	€ 102.957	€ 24.464
Juridische kosten incasso	≤ € 5.000	€ 4.935	€ 16.634

\*) exclusief voorstanden

### *Saldo zittende huurders*

Het totaalsaldo van de zittende huurders is gedaald naar € 359.901. Dit is het effect van het verbeteren van het incassoproces en de samenwerking met ketenpartners.

### *Huisuitzettingen*

Er zijn 87 huisuitzettingen in verband met een huurachterstand aangezegd, waarvan 23 zijn doorgegaan. In 4 gevallen werden voorafgaand aan de feitelijke huisuitzetting, de sleutels van de woning al ingeleverd. In vergelijking met 2017 is het aantal aanzeggingen gelijk gebleven en is het aantal huisuitzettingen licht gestegen. 83% van de huisuitzettingen betrof een alleenstaande in de leeftijd van 20 tot 50 jaar, waarvan 74% man.

### *Laatste kans beleid*

Het laatste kans beleid is in 2018 44 keer toegepast (2017: 47). Bij een laatste kans mag de huurder de woning blijven gebruiken conform de betaalafspraken/woonafspraken die zijn vastgelegd in een gebruikersovereenkomst. De afspraken gelden voor een jaar. Worden afspraken niet nagekomen, dan volgt alsnog huisuitzetting.

### *Saldo vertrokken huurders*

Het saldo vertrokken huurders is gedaald naar € 472.307. De verhaalbaarheid van dit saldo is matig tot slecht, omdat het grotendeels vorderingen uit ontruiming betreft. In het maandelijks overleg met de gerechtsdeurwaarder worden de vorderingen besproken, zodat oninbare vorderingen tijdig worden afgeboekt.

### *Afboekingen oninbare vorderingen*

In 2018 is in totaal € 399.031 afgeboekt aan oninbare vorderingen. Hiermee wordt de norm overschreden. In tegenstelling tot 2017 werd in 2018 een vordering direct afgeboekt als bleek dat de verhaalbaarheid nihil was. Het eerder afboeken verklaart de overschrijding.

### **Huurderving door leegstand**

In 2018 is € 293.646 aan derving leegstand geboekt. Dat komt neer op 0,46% van de bruto huur die had moeten binnenkomen. Hiermee blijft de leegstand onder de norm van € 308.000. In 2017 was de derving € 277.988.

## **2.4 Voldoende keuzemogelijkheden**

### **2.4.1 Zorgvuldige en rechtvaardige verdeling woonruimte**

Begin 2018 is het beleidsdocument 'Woonruimteverdeling Centrada 2018-2021' vastgesteld. De grootste wijzigingen ten aanzien van het vorige beleid zijn het direct gaan bemiddelen voor urgenten en het verhogen van het percentage te verloten woningen van 15% naar 25%. Het nieuwe beleid is per 1 juli 2018 ingevoerd.

Per juli 2018 is het nieuwe woonruimteverdeelsysteem Easymatch gelanceerd. Voorafgaand aan de lancering zijn de woningzoekenden middels digitale nieuwsbrieven geïnformeerd over de veranderingen. Naast het nieuwe systeem werden ook de nieuwe regels woonruimteverdeling van kracht. De overgang is soepel verlopen. Eind december heeft 91% van de woningzoekenden zijn/haar inschrijving opgeschoond. In de eerste helft van 2019 worden woningzoekenden en medewerkers bevraagd over hun ervaringen met Easymatch. Op basis van deze resultaten worden in de tweede helft van 2019 mogelijk nog aanpassingen/verbeteringen doorgevoerd.

Vanuit Easymatch is het niet mogelijk om te rapporteren over de woonruimteverdeling. Dit kan wel via een koppeling met onze BI-tool (Katoomba). De koppeling en de rapportages zijn in het laatste kwartaal van 2018 gebouwd.

## **2.5 Een goede kwaliteit van de dienstverlening**

De tevredenheid van woningzoekenden en huurders betreft niet alleen een goede betaalbare woning en voldoende keuzeruimte, maar ook de wijze waarop de dienstverlening tot stand komt. De kwaliteit van dienstverlening van Centrada wordt structureel gemeten door Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH). Daarnaast vinden er nog andere metingen plaats, zoals aftersales nadat er werkzaamheden zijn uitgevoerd in het kader van reparaties en na een nieuwe verhuring.

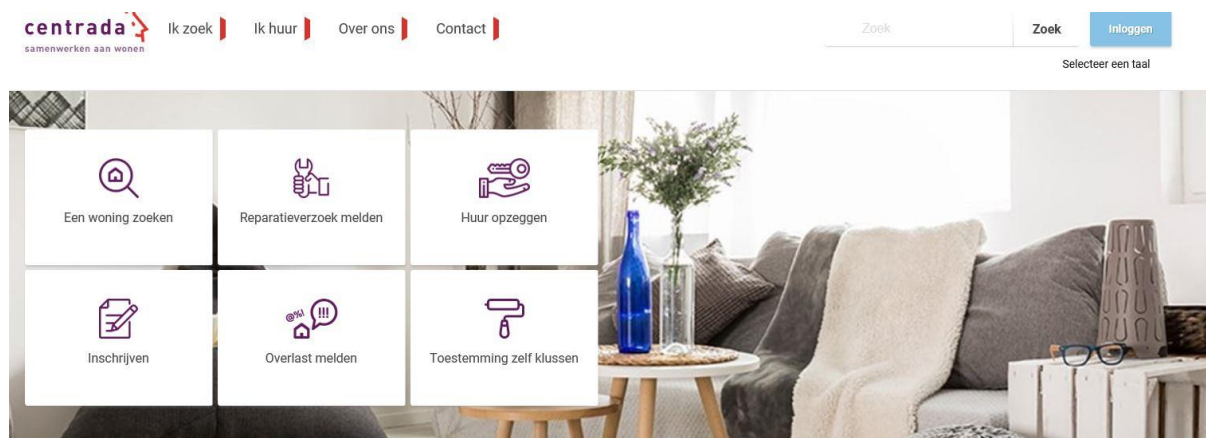
### 2.5.1 Een optimale bereikbaarheid en een goede ontvangst

Centrada hecht aan een goede bereikbaarheid, gastvrije ontvangst en een tevreden huurder. Het team Klantenservice ontvangt alle klantvragen, waarvan 80% direct door hen wordt afgehandeld. De specialistische vraagstukken worden doorgezet naar andere medewerkers.

Centrada is bereikbaar via diverse communicatiekanalen, waaronder het internet, telefonisch contact of een persoonlijk gesprek. In 2018 is de online dienstverlening verbeterd onder het motto: digitaal waar het kan en persoonlijk waar het nodig is. Om die reden zijn veel klantprocessen gedigitaliseerd, zodat de klant op eenvoudige wijze zijn informatiebehoefte via de website kan vinden, beoordelen en afhandelen.

Met inzet van een goede kwaliteit van de dienstverlening werkt Centrada aan het verbeteren van de klanttevredenheid. Een belangrijk onderdeel is daarbij een goede bereikbaarheid en het nakomen van afspraken. We zien nu nog dat circa 25% van de klantvragen een herhaalcontact is. In veel gevallen is het eerste klantcontact dan niet volledig afgehandeld. Daar zal in 2019 meer aandacht aan worden geschonken.

Sinds de zomer van dit jaar heeft Centrada een nieuwe website, telefooncentrale, klantcontactcentrum, woonruimteverdeelsysteem en klantportaal. De website is nu beter leesbaar op tablet en smartphone en er is een integratie tussen de website en het klantportaal. De website heeft een modernere uitstraling en is geschreven vanuit het oogpunt van de bezoeker. De lancering is prima verlopen en er zijn veel positieve reacties van huurders en woningzoekenden. De huurder vindt er veel van de antwoorden op zijn vragen en kan een aantal zaken direct zelf regelen.



De top 5 aan bezochte pagina's op de website was goed voor iets minder dan 2,1 miljoen bezoeken over de periode juli tot met december 2018. Vanwege de nieuwe website is er alleen informatie over de tweede helft van het jaar. De top 5 bestaat uit pagina's betreffende het zoeken naar een woning. In 2019 zal het indienen van reparatieverzoeken via de website onder de aandacht van de huurders worden gebracht. De huurder kan hier 24 uur per dag een reparatieverzoek indienen en in veel gevallen direct een afspraak plannen voor de reparatie.

De klassieke contactmogelijkheden, telefonisch en het persoonlijk gesprek, blijven ook in de toekomst van belang. De 2 kanalen worden vooral door ouderen en laaggeletterde huurders en woningzoekenden gebruikt.

#### Kritische Prestatie Indicatoren (KPI)

Er zijn kritische prestatie indicatoren bepaald voor de bereikbaarheid en dienstverlening. De telefonische bereikbaarheid van Centrada wordt dagelijks gemonitord. Op basis van deze informatie wordt de bezetting aangepast en toegedeeld aan communicatiekanalen.

In 2018 ontving Centrada 61.536 telefoontjes. De gemiddelde responsetijd was met 39 seconden iets hoger dan de norm van 30 seconden. De gemiddelde gespreksduur was 3:02 minuten tegen een norm van 3.30 minuten.

## 2.5.2 Wensen, informatieverstrekking, storingen en klachten

Centrada volgt hoe haar klanten de werkwijze en dienstverlening waarderen: via de ogen en oren van de medewerkers, door klachten te registreren en te analyseren, maar ook via klantenpanels en door te werken volgens het KWH-huurlabel. Naar aanleiding van deze informatie worden gemaakte afspraken verhelderd of bijgesteld of verbeteracties gestart.

### KWH

KWH meet continu de dienstverlening van Centrada. De tevredenheid op de onderdelen Reparaties, Woning zoeken, Nieuwe woning en Huur opzeggen wordt maandelijks gemeten. De dienstverlening op gebied van Onderhoud en Contact wordt per kwartaal gemeten.

<i>KWH huurlabel</i>	<i>Norm</i>	<i>2018*</i>	<i>2017</i>
Contact	≥ 7,0 en 85% tevreden	7,5 (90%)	7,3 (85%)
Woning zoeken	≥ 7,0 en 85% tevreden	7,7 (94%)	7,1 (87%)
Nieuwe woning	≥ 7,0 en 85% tevreden	7,6 (92%)	7,0 (87%)
Huur opzeggen	≥ 7,0 en 85% tevreden	8,1 (96%)	7,4 (90%)
Reparaties	≥ 7,0 en 85% tevreden	7,6 (90%)	7,6 (92%)
Onderhoud	≥ 7,0 en 85% tevreden	8,2 (96%)	8,1 (94%)
<i>Totaal</i>		<i>7,8</i>	<i>7,4</i>

\* Voorlopige cijfers per 8 januari 2019. Met deze cijfers behoudt Centrada het keurmerk. Definitieve cijfers zijn in april/mei 2019 bekend.

Het effect van de inspanningen om de dienstverlening rond het verhuurmutatieproces te verbeteren (Woning zoeken, Nieuwe woning en Huur opzeggen) is zichtbaar. De tevredenheid op al deze onderdelen is gemiddeld met een half punt gestegen. Op basis van de klantreizen en luisterpanels met medewerkers en vertegenwoordigers van de bewonerscommissies en huurdersbelangenvereniging is het mutatieproces verbeterd. Zo is het bijvoorbeeld mogelijk om telefonisch de huur op te zeggen, wordt er gewerkt met één vaste contactpersoon, is er een nieuw digitaal woonruimteverdeelsysteem met verbeterde informatie (waaronder digitale plattegronden) en ontvangen huurders die de woning netjes hebben achtergelaten bij de eindafrekening een bloemenbon als dank.

### Klachten

Elke uiting van ontevredenheid over de dienstverlening en/of houding/gedrag van de medewerkers wordt geregistreerd als klacht. In 2018 ontving Centrada 143 klachten. Het aantal klachten is hiermee met 20% gedaald ten op zichte van 2017 (178 klachten). De top 3 van de klachten bestond uit ontevredenheid over de afhandeling van een reparatieverzoek (26%), ontevredenheid over het onderhoud (13%) en klachten over de woonruimteverdeling (12%). In vergelijking met 2017 is het opvallend dat de klachten over de opleverstaat van de woning zijn afgenomen (van 17 naar 12). Daarentegen zijn de klachten over de woonruimteverdeling toegenomen (van 4 naar 17). Deels heeft dit te maken met de overgang naar het nieuwe woonruimteverdeelsysteem. Daarnaast hield een aantal klachten in het eerste halfjaar verband met het als alleenstaande niet kunnen reageren op een eengezinswoning. Dit laatste is per 1 juli 2018 via het nieuwe beleid weer mogelijk gemaakt.

### Geschillencommissie

De Geschillencommissie kwam in 2018 achtmaal bijeen. Tijdens deze bijeenkomsten behandelde de commissie 18 geschillen. Dit is ten opzichte van 2017 een lichte daling (toen 22 geschillen). Alle geschillen hadden betrekking op een afwijzing urgentieaanvraag, waarvan de geschillencommissie bij 2 geschillen alsnog urgentie toekende.

## 2.6 Kansrijke buurten

De woningen van Centrada staan in wijken en buurten waar mensen niet alleen graag wonen en leven, maar zich ook kunnen ontplooiën en vooruitkomen. Geloof in talent en eigen initiatief van deze mensen en het faciliteren van eigen keuzes is hierbij het vertrekpunt. Zij vormen de sleutel tot succes als het gaat om het voorkomen van problemen in de leefomgeving en het versterken van de kwaliteit van die leefomgeving.



### 2.6.1 Leefbaarheid

De uitgaven voor leefbaarheid exclusief de interne kosten zijn als volgt:

<i>Leefbaarheid</i>	<i>Begroot 2018</i>	<i>Werkelijk 2018</i>	<i>Werkelijk 2017</i>
Activiteiten woonplannen	€ 86.450	€ 79.665	€ 111.684
Stimuleren en activeren bewoners	€ 94.500	€ 77.130	€ 74.873
Incidenteel beheer	€ 25.000	€ 16.931	€ 16.144
Kluswinkel	€ 75.000	€ 61.550	€ 62.692
Bijdrage MFA	€ 0	€ 0	€ 150.000
<i>Totaal leefbaarheid</i>	<i>€ 280.950</i>	<i>€ 235.276</i>	<i>€ 415.393</i>

#### Activiteiten woonplannen

Voor fysieke en sociale activiteiten ter verbetering van de leefbaarheid is € 79.665 uitgegeven. 2 projecten vielen hierbij op. Het project in de Kamp Zuid ging niet door vanwege te weinig animo van de bewoners. Het project Jol liep vertraging op. Bovendien zorgde uitbesteding aan de Kluswinkel ervoor dat er minder geld nodig was dan begroot. Hieronder enkele activiteiten die speelden/zijn afgerond:

##### *Aanpak Jol*

Centrada, gemeente Lelystad en HVOB hebben in de prestatieafspraken 2017 opgenomen dat ze een gezamenlijke aanpak in de Jol ontwikkelen. In deze aanpak is samenhang gezocht tussen het geplande groot onderhoud, kwaliteitsverbetering in de woningen en aanpak van tuinen en erfafscheidingen. Het project heeft tot doel onder andere het verbeteren van de uitstraling van de wijk, het helpen van bewoners bij (multi) problematiek, de betrokkenheid van bewoners bij de wijk vergroten, de leefbaarheid en het veiligheidsgevoel verbeteren. In het eerste kwartaal van 2018 is de aanpak in het eerste hofje geëvalueerd.

De belangrijkste conclusie uit deze evaluatie was dat het project een positieve impuls geeft aan de wijk. Lessen uit deze evaluatie waren verder:

- Meer aandacht voor problemen achter de voordeur
- Meer energie steken in het organiseren van bewoners(netwerken) en bewoners vroegtijdig betrekken
- Binnen de regels creatief omgaan met de mogelijkheden met als doel de uitstraling te verbeteren en bewoners te ondersteunen. Met andere woorden; streven naar optimaal resultaat, denken in mogelijkheden in plaats van onmogelijkheden.

Deze conclusies zijn verwerkt in de aanpak voor de volgende 9 hofjes. In 2018 zijn het tweede en derde hofje uitgevoerd. Hierbij zijn er huis aan huis gesprekken gevoerd, zijn erfafscheidingen aan de achterzijde geplaatst, heeft Centrada onderhoud gepleegd aan de huurwoningen en zijn de erfgronden in kaart gebracht. Na afronding van elk hofje vindt een inloopbijeenkomst plaats om bewoners een terugkoppeling te geven van de stand van zaken, te betrekken bij de inrichting van hun hofje en om gezamenlijke activiteiten te bepalen. Ook de HVOB heeft zich actief ingezet om bewoners te verleiden tot duurzame participatie in de leefbaarheid van hun woonomgeving. Het onderhoud dat de gemeente uitvoert is vertraagd, waardoor ook de erfafscheidingen aan de voorzijde zijn vertraagd. Dit wordt in het eerste halfjaar van 2019 alsnog uitgevoerd.

##### *Aanpak buitenruimte*

Uit de vele gesprekken die zijn gevoerd met bewoners en huurdersvereniging, en de eigen schouwen in de wijk, bleek dat het slechte onderhoud van sommige tuinen en achterpaden een grote ergernis is. Ook bleek dat veel bewoners er niet van op de hoogte waren dat ze zelf verantwoordelijk zijn voor het schoon en vrijhouden van het achterpad. Daarom is de aanpak buitenruimtes ontwikkeld.

Op basis van de aanpak buitenruimtes is dit jaar een deel van de Schoener opgepakt. De bewoners zijn bezocht en aangeschreven. Hoewel erg arbeidsintensief zijn de ervaringen met het persoonlijk contact positief. Veel bewoners zijn aan de slag gegaan met hun eigen tuin en het aanzicht van de wijk is verbeterd. In 2018 is € 15.500 uitgegeven. Dit is 103% van het begrote bedrag.

Uit een pleingespreek met de bewoners van de eengezinswoningen aan de Wittezeestraat bleek de behoefte om de directe woonomgeving aan te pakken. De bewoners wilden ook zelf hun omgeving netjes maken. Er is een aanvraag voor een Beter Buurt Bijdrage voor een schoonmaakactie gedaan en goedgekeurd. Na deze actie is bij de 16 splitswoningen aan de achterzijde door Centrada een nieuwe erfafscheiding

geplaatst. De reclassering heeft samen met de bewoners de oude en vervallen erfafscheidingen verwijderd. Na een akkoord van meer dan 70% van de bewoners om de heggen en hagen te laten onderhouden door een hovenier is er een groencontract ingevoerd. In samenspraak met de gemeente wordt het achterpad schoongemaakt en zo mogelijk herstraat. In totaal is € 8.000 voor dit project uitgegeven.

Het project dat in 2015 is gestart ter verbetering van de uitstraling van Kamp Zuid is binnen de aanpak buitenruimtes vervolgd met het handhaven op het onderhoud van de eigen tuinen en achterpad. Bewoners worden structureel aangesproken en aangeschreven als men het nodige onderhoud niet uitvoert. Het aantal bewoners dat aangespoord moet worden wordt steeds minder.

De activiteitencommissie Zeelaan heeft wederom acties uitgevoerd om de verkeersveiligheid te verbeteren rond de Noordzee- en Oostzeestraat en de Zeelaan. Door de scholen in de wijk er bij te betrekken zijn kinderen geïnformeerd over verkeersveiligheid, bewoners zijn op de snelheid gewezen door snelheidscontroles. In deze 3 straten gaat de handhaving op het gebruik van de directe woonomgeving als onderdeel van de aanpak buitenruimtes, onverminderd door met als resultaat dat steeds meer bewoners hun tuin gaan onderhouden.

De moestuingroep aan de Zeelaan heeft een oogstfeest voor omwonenden georganiseerd. De groep verzorgde zelf de hapjes met oogst uit de tuin. Een van de bewoners heeft de muzikale omlijsting verzorgd.

De kerngroep Waterwijk heeft in 2018 voor het eerst 4 edities van de wijkkrant 'Waterlander', voor en door Waterwijkers, uitgebracht. Aan de krant is ook een extra pagina toegevoegd. Ten opzichte van 2017 is het aantal adverteerders gegroeid van 6 naar 8. Door de adverteerders kan de krant wellicht op termijn financieel zelfstandig door. De begroting voor 2019 is weer door de gemeente goedgekeurd zodat de krant ook in 2019 kan voortbestaan.

#### *Aanpak complexen*

Ook is het team Participatie en Leefbaarheid aan de slag geweest met het verbeteren van de algemene ruimtes van wooncomplexen zonder huismeester. Het gaat hierbij onder meer om entrees, trappenhuisen en galerijen.

Bij de flats Wold en Kamp 19 en 23 werd tijdens de rondes door de wooncomplexen een groot verschil bemerkt in het gebruik en het schoonhouden van de openbare ruimte. Zo werd bij de meeste flats in de Wold geconstateerd dat de bewoners uit eigen beweging de algemene ruimten nauwelijks schoonmaakten. Hoewel bewoners zijn gemotiveerd zelf de schoonmaak op te pakken, hebben bewoners in 5 van de 8 woongebouwen gekozen dit uit te laten voeren door een schoonmaakbedrijf. In de 3 andere woongebouwen doen de bewoners dat nu zelf met de nodige ondersteuning vanuit Centrada, bijvoorbeeld bij het opstellen van een schoonmaakrooster.

In de Zuiderzeewijk is bij 15 woongebouwen gekozen voor een schoonmaakbedrijf en bij 6 woongebouwen hebben de bewoners aangegeven dit zelf te doen. Bij 1 gebouw is geconstateerd dat bewoners zich niet aan deze afspraak hielden, hier is alsnog de schoonmaak uitbesteed.

In 2018 is € 12.100 uitgegeven aan schoonmaakwerkzaamheden (zogenaamde nulbeurten), dat is 81% van het begrote bedrag (€ 15.000).

#### *Aanbesteding schoonmaak*

Centrada vindt het belangrijk om de diensten voor de klant zo gunstig mogelijk in te kopen. Daarom worden alle onderhoudscontracten na verloop van tijd opnieuw aanbesteed. In 2014 zijn de schoonmaakcontracten voor het laatst aanbesteed. In 2018 was het weer tijd om de contracten en prijzen onder de loep te nemen. Eerst is een nieuw format voor de werkzaamheden per complex ontwikkeld. Vervolgens zijn 3 partijen uitgenodigd om in te schrijven op de diverse complexen. Eind 2018 zijn de complexen (opnieuw) gegund. Uitgangspunt was de goedkoopste partij.

#### *Belonen van vrijwilligers*

Om de verschillende bewoners die zich belangeloos voor hun wijk inzetten te belonen, heeft Centrada voor deze vrijwilligers een gezellige lunch georganiseerd in MFA Zuiderzeewijk. Na een dankwoord door de directeur-bestuurder van Centrada konden de vrijwilligers genieten van een heerlijke lunch,

geserveerd door een zestal medewerkers van Centrada. De middag werd afgesloten met oud Hollandse spellen. Alle vrijwilligers kregen een keukenschort mee met de tekst 'bedankt voor uw inzet'.

### **Stimuleren / activeren / betrekken bewoners**

Voor activiteiten die het meedenken, meedoen en vooruitkomen van bewoners bevorderen is € 77.130 uitgegeven.

Een groot deel van de uitgaven heeft betrekking op de financiële ondersteuning van de huurdersbelangenvereniging HVOB (circa € 39.650).

De andere uitgaven hebben voornamelijk betrekking op de Beter Buurt Bijdrage. In het kader van de Beter Buurt Bijdrage is € 23.836 uitgekeerd ter stimulering van bewonersinitiatieven, en promotie hiervan. Er zijn 15 Beter Buurt Bijdrage aanvragen behandeld, waarvan er 12 zijn goedgekeurd, 2 aanvragen zijn afgekeurd en 1 aanvraag is wel gerealiseerd maar uit een ander budget. De aanvraag paste goed in de betrokkenheid van bewoners bij de directe leefomgeving, maar viel niet binnen de regels van de Beter Buurt Bijdrage. De aanvragen bestonden onder andere uit het reinigen van gevels, aanbrengen en vullen van bloembakken en snoeien van groen rondom het wooncomplex.

### **Incidenteel beheer**

Voor het oplossen van problemen/calamiteiten in woongebouwen is € 16.931 uitgegeven.

### **Kluswinkel**

De Kluswinkel richt zich op het helpen van huurders en eigenaar-bewoners bij het uitvoeren van klussen in en om het huis. Daarmee levert de Kluswinkel een positieve bijdrage aan de leefbaarheid in de wijken. Het Werkbedrijf is eigenaar van de Kluswinkel. Gemeente Lelystad en Centrada ondersteunen dit initiatief. De Kluswinkel biedt werkervaringsplekken voor werkloze uitkeringsgerechtigden uit Lelystad. Hierdoor worden de kansen van de betrokkenen op een reguliere baan vergroot. In 2018 stroomden 9 medewerkers uit naar een reguliere baan, dankzij de werkervaring die zij in de Kluswinkel opdeden.

In 2018 heeft de Kluswinkel 1.757 reparaties uitgevoerd voor huurders van Centrada. Gemiddeld zijn dat er bijna 150 per maand. De meest voorkomende klussen hebben betrekking op het repareren van kranen (badkamer en keuken), stortbakken, scharnieren, deurbellen en afvoeren.

De Kluswinkel wordt door Centrada ook ingezet bij huurders die ondersteuning nodig hebben bij het op orde houden van de directe leefomgeving, zoals het bijhouden van de tuin. In 2018 heeft op 13 adressen dergelijke ondersteuning plaatsgevonden. Er is 165,5 uur gewerkt op deze adressen. Werkzaamheden hebben onder andere betrekking op het plaatsen van afscheidingen, het onderhoud aan tuinen, het onkruidvrij maken van de omgeving en snoeiwerkzaamheden.

In de loop van 2019 gaat Centrada zelf ook huurdersonderhoud aanbieden aan haar huurders. Dit zal er toe leiden dat de Kluswinkel minder klussen voor huurders gaat uitvoeren. Dit biedt kansen voor de Kluswinkel om meer te betekenen in leefbaarheidsprojecten en de particuliere woningverbetering.

## **2.6.2 Sociale meldingen/overlast**

<i>Sociale meldingen/ overlast</i>	<i>Norm</i>	<i>2018</i>
Aantal geregistreerde sociale meldingen	Nvt	352
Aantal huisuitzettingen wegens woongedrag	Nvt	2
Juridische kosten sociaal	€ 90.000	€ 41.790

In 2018 registreerde Centrada in totaal 352 nieuwe sociale meldingen (2017: 426). Het merendeel van de meldingen ging over gedrag (20%), geluidsoverlast (20%) en niet of slecht onderhouden tuinen (19%). Aan het einde van het jaar waren nog 124 sociale meldingen in behandeling. Daarnaast zijn er in het kader van het project Aanpak buitenruimten nog 194 meldingen geregistreerd. Dit om vast te leggen dat deze huurders zijn aangesproken/aangeschreven. Deze zijn echter in de aantallen niet meegeteld.

In 2018 werden 2 woningen ontruimd op basis van woongedrag (een op basis van bedreiging/ woonfraude en een op basis van ernstige overlast). In 2017 werden nog 4 woningen ontruimd op basis van woongedrag (3 wietplantages en 1 ernstige overlast).

## Hoofdstuk 3

## Wat hebben we nodig?

Om haar resultaten te kunnen bereiken, heeft Centrada verschillende middelen nodig. De realisatie van de strategische doelen is afhankelijk van het vastgoed (paragraaf 3.1), de medewerkers (paragraaf 3.2) en de relaties met samenwerkingspartners (paragraaf 3.3).

### 3.1 Vastgoed

#### Actualisatie Portefeuilleplan incl wensportefeuille en Strategisch Beleids Instrumentarium

In de eerste helft van het jaar actualiseerde Centrada het Portefeuilleplan. Hierin is de vastgoedstrategie van Centrada beschreven voor de lange(re) termijn. Op basis van een analyse van trends en ontwikkelingen wordt bepaald hoe de woningvoorraad van Centrada er over 10 jaar uit zou moeten zien, in termen van een wensportefeuille. Op basis hiervan zijn maatregelen geformuleerd die ertoe leiden dat Centrada zo dicht mogelijk bij de wensportefeuille komt, gegeven de financiële mogelijkheden. Daarmee komt in beeld met welke (des)investeringen (zoals sloop, renovatie, onderhoud, nieuwbouw, aankoop en verkoop) de komende jaren rekening gehouden moet worden. Ten opzichte van het Portefeuilleplan van een jaar eerder wordt nu uitgegaan van meer (en in prijs gestegen) nieuwbouw, meer sloop en minder verkoop.

Een van de uitwerkingsaspecten van het portefeuillebeleid betreft de concretisering van de toekomstige herstructureringsopgave. In 2018 zijn in een aantal strategische sessies uitgangspunten verkend en zijn kansen en bedreigingen op wijk- en complexniveau geïnventariseerd. Vervolgens is 2 keer een “kijk in de wijk” gehouden, waarbij met een breed gezelschap van betrokken medewerkers het bezit wordt bezocht waar zich dergelijke kansen of bedreigingen lijken voor te doen. De inzichten hieruit worden in 2019 verder uitgewerkt.

#### Vastgoedsturing

Vastgoedsturing is onder te verdelen in 3 niveaus (zie vastgoedpiramide). Portfoliomanagement omvat de strategische keuzes voor de lange termijn, zoals de keuze voor een werkgebied en de omvang van het totale bezit. Assetmanagement is het tactische deel. Propertymanagement is het daadwerkelijke beheer op operationeel niveau: het verhuren en onderhouden van de woningen.

Integrale vastgoedsturing door verbinding van drie niveaus:



Assetmanagement is dus het verbindingsstuk tussen portfoliomanagement en propertymanagement. Een asset manager heeft als taak om de strategische visie voor de lange termijn te vertalen naar maatregelen voor de middellange termijn op complexniveau. Deze maatregelen worden vervolgens in het propertymanagement ingebed en uitgevoerd.

Centrada heeft een start gemaakt met assetmanagement. Centrada werkt met het softwarepakket AM van Ortec Finance en kent een functie van adviseur assetmanagement. Er is duidelijk behoefte aan vastgoedsturing vanuit de tactische laag.

### *Datakwaliteit*

De kwaliteit van vastgoedsturing wordt bepaald door de kwaliteit van de onderliggende data van de complexen. Op basis van al die verzamelde data wordt de beste strategie bepaald voor de toekomst. In 2014 is begonnen met het verzamelen van alle relevante data van de complexen voor de marktwaarde. Welke vastgoeddata Centrada bezit en welke informatie relevant is om bij te houden is in 2018 geëvalueerd. Diverse bronnen zijn onderzocht en in de organisatie is geïnventariseerd aan welke informatie behoefte is. Zo is er gestart met het actualiseren van circa 1.500 vloeroppervlakten conform de NEN 2580 en van circa 2.300 energielabels.

### *Waardering marktwaarde in verhuurde staat*

De marktwaarde in verhuurde staat wordt bepaald conform het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2018. De woningen en parkeerplaatsen worden volgens de basisversie getaxeerd. Het bedrijfs- en maatschappelijk onroerend goed en intramurale zorgcomplexen worden volgens de full versie getaxeerd door een externe taxateur.

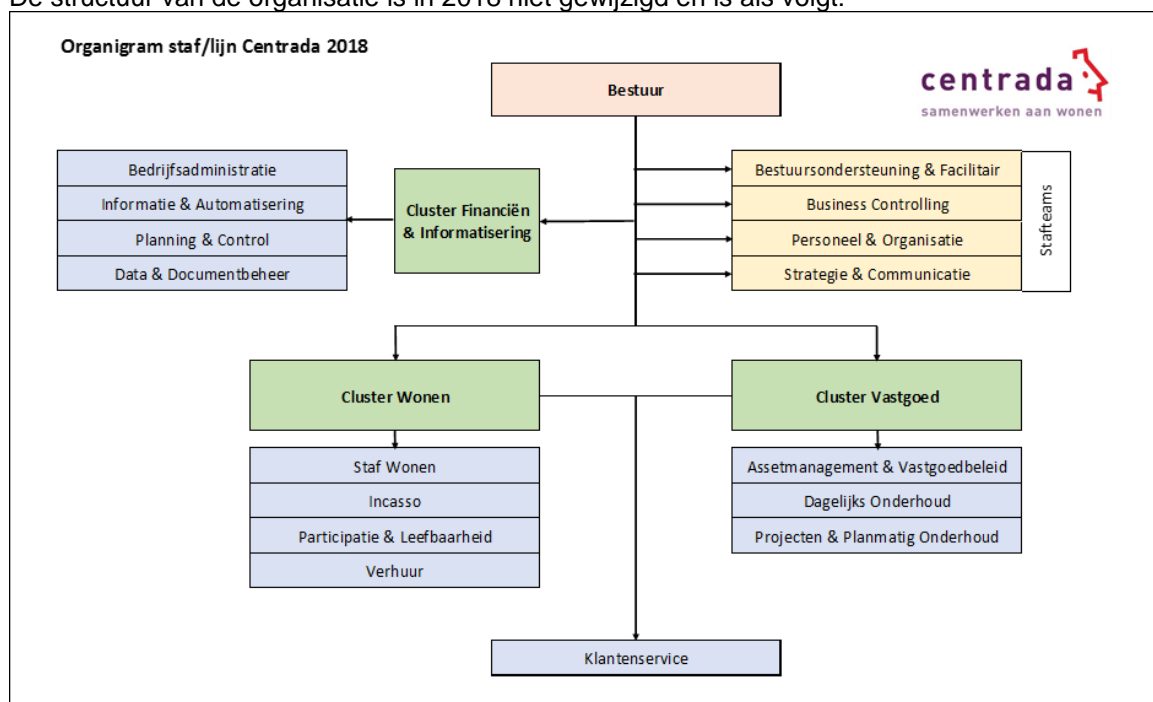
## **3.2 Een professionele organisatie**

De medewerkers van Centrada voelen zich verbonden met Lelystad en betrokken bij de doelen die Centrada stelt ten aanzien van het bereiken van het thuisgevoel voor haar (huidige en toekomstige) huurders. Iedere medewerker levert op zijn of haar manier een bijdrage hieraan en is zich daar ook bewust van. Het streven is dat ook medewerkers zich thuis voelen bij Centrada en hun talenten en kwaliteiten op een bevlogen manier inzetten. Verantwoordelijkheden en bevoegdheden liggen zo laag mogelijk in de organisatie. Leidinggevenden dragen de visie en missie uit, zijn een voorbeeld, inspireren en motiveren. Ze bieden de kaders waarbinnen de medewerkers hun eigen verantwoordelijkheid kunnen nemen, uitgaande van de gedeelde verantwoordelijkheid voor de teamdoelen. De organisatie geeft hen hiertoe ruimte, vertrouwen en voldoende mandaat.

### 3.2.1 Personeel en organisatie

#### Organisatiestructuur

De structuur van de organisatie is in 2018 niet gewijzigd en is als volgt:



#### Organisatieontwikkeling en cultuurtraject

Met de cultuurkaart zijn in 2017 de kernwaarden vastgesteld: klantgerichtheid, eenheid, daadkracht en ontwikkeling. Om expliciet te maken wat de betekenis is van de kernwaarden, zijn bij elke kernwaarde gewenste werkhoudingen geformuleerd. Met deze werkhoudingen is de organisatie in 2018 aan de slag gegaan. Om te bepalen aan welke cultuurveranderingen voorrang te geven, hebben alle medewerkers 2 stemmen uitgebracht op de werkhoudingen, waarvan zij vinden dat die prioriteit hebben. In januari 2018 waren bijna alle medewerkers bij elkaar in het Agora Theater in het kader van de Cultuurmiddag. Samen is nagedacht over de volgende werkhoudingen:

- Wij werken samen, ook tussen teams, om als één Centrada klanten te bedienen.
- Wij maken duidelijke afspraken en weten wat we van elkaar kunnen verwachten.

Een aantal enthousiaste collega's werkte de oogst van deze middag verder uit. In 2018 zijn er verschillende acties geweest rondom "Doe wat je zegt en zeg wat je doet" oftewel "afpraak is afspraak, denk team-overschrijdend bedrijf breed" en "Hoe goed ken jij de teams". Begin 2019 staat een nieuwe cultuurdag gepland, waar naast de cultuurkaart ook de resultaten van het medewerkers-onderzoek centraal staan.

Voor organisatieontwikkeling was € 40.000 begroot en is € 34.963 uitgegeven. Dit is € 5.037 minder dan begroot. Dit komt doordat de geplande bedrijfsbrede cultuursessie van eind 2018 is verschoven naar begin 2019.

#### Betrokken en bevlogen medewerkers

Om inzicht te krijgen in hoe de medewerkers aankijken tegen hun werk, de cultuur, de organisatie, de arbeidsomstandigheden en hun arbeidsvoorwaarden is in december 2018 een medewerkers-onderzoek gehouden. De uitkomsten laten zien wat op organisatieniveau de grootste beïnvloeders zijn op thema's als motivatie, betrokkenheid en bevlogenheid. Ook is in het onderzoek uitgebreid aandacht geweest voor de effecten van het ingezette cultuurtraject. Vanuit elk team/onderzoeksgroep is een ambassadeur betrokken geweest om mee te denken over de inhoud van het onderzoek (wat willen we meten) en collega's te enthousiasmeren en aan te moedigen het onderzoek in te vullen.

In totaal heeft 91% van de medewerkers het onderzoek ingevuld. De resultaten zijn begin 2019 bekend gemaakt. Tijdens de cultuurdag op 4 februari 2019 gingen alle medewerkers actief aan de slag met de resultaten en zijn actieplannen op teamniveau gemaakt.

### Ontwikkeling en opleiding medewerkers

Een belangrijk speerpunt voor Centrada is dat zij voorwaarden biedt voor medewerkers om zich persoonlijk te ontplooiën en te ontwikkelen. Zo worden alle medewerkers, rekening houdend met hun ambities en mogelijkheden, gestimuleerd te werken aan het verbeteren van hun competenties en vaardigheden. Hierdoor zijn zij niet alleen in staat hun werk beter te verrichten, maar worden zij ook breder inzetbaar.

Het opleiding- en ontwikkelbudget voor 2018 was vastgesteld op € 128.950 en is onderverdeeld in 3 rubrieken, namelijk:

- opleidingen algemeen;
- persoonlijk loopbaanbudget;
- pensioen in zicht trainingen.

In 2018 is € 134.337 uitgegeven aan (individuele) opleidingen en ontwikkeling. Dat is € 5.387 meer dan begroot. Dit komt doordat in 2018 meer is ingezet op individuele coaching teneinde persoonlijke leiderschap en effectiviteit van medewerkers te vergroten.

### Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage over het jaar 2018 bedraagt 6,42%. De meldingsfrequentie is 1,80. Het verzuimpercentage is ten opzichte van 2017 licht gestegen met 0,42%. De meldingsfrequentie is toegenomen met 0,36 ten opzichte van 2017. Dit heeft voornamelijk te maken met het kortdurend verzuim tot 14 dagen. Zoals de afgelopen jaren ook het geval was, is in 2018 veel aandacht besteed aan het beheersen van het frequent en kortdurend verzuim, onder andere door preventie (griepvrij) en het voeren van frequent verzuimgesprekken vanaf de derde ziekmelding. Eén van de doelstellingen binnen het verzuimbeleid van Centrada is medewerkers zo snel mogelijk op verantwoorde wijze weer in het arbeidsproces terug te laten keren. In samenspraak met de bedrijfsarts wordt vooral gekeken naar de benutbare mogelijkheden van de medewerker.

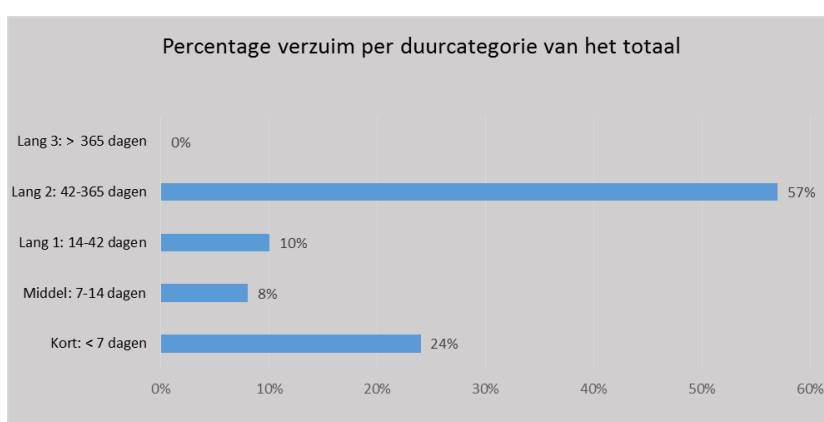
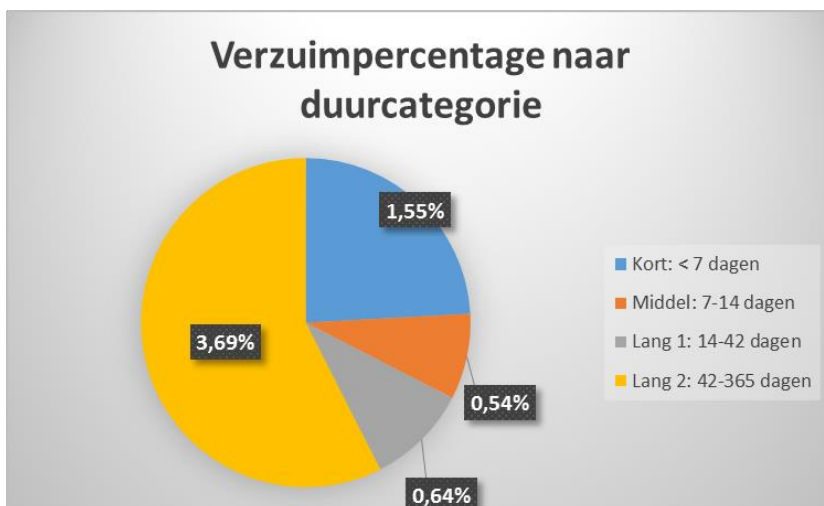
Jaar	2017				2018				Norm
Tertiaal	1	2	3	Totaal	1	2	3	Totaal	
Verzuimpercentage*	9,34	4,62	4,51	6,00	5,17	7,33	8,36	6,42	5,00
Meldingsfrequentie	1,40	1,26	1,70	1,44	2,13	1,35	2,02	1,80	1,00

\* aantal verzuimde werkdagen als percentage van het aantal beschikbare werkdagen per tertiaal/jaar

Wanneer het verzuim wordt opgesplitst per duurcategorie bedraagt het langdurig verzuim (vanaf 42 ziektedagen) 57% procent van het totaal. Ten opzichte van 2017 is dit een daling van 10%. Ondanks deze daling blijft het langdurig verzuim een grote invloed hebben op het totaal. Dit wordt veroorzaakt door een aantal, niet arbeids-gerelateerde, langdurige verzuimgevallen. Voor deze medewerkers streeft Centrada, indien mogelijk, naar volledige re-integratie. Tegelijkertijd zet Centrada een tweede spoortraject in gang. Daarnaast vroeg Centrada voor een aantal medewerkers (vervroegd) IVA bij het UWV aan.

De volgende grafieken geven een uitsplitsing van het verzuimpercentage per duurcategorie en een uitsplitsing van het verzuimduurpercentage van het totaal weer.

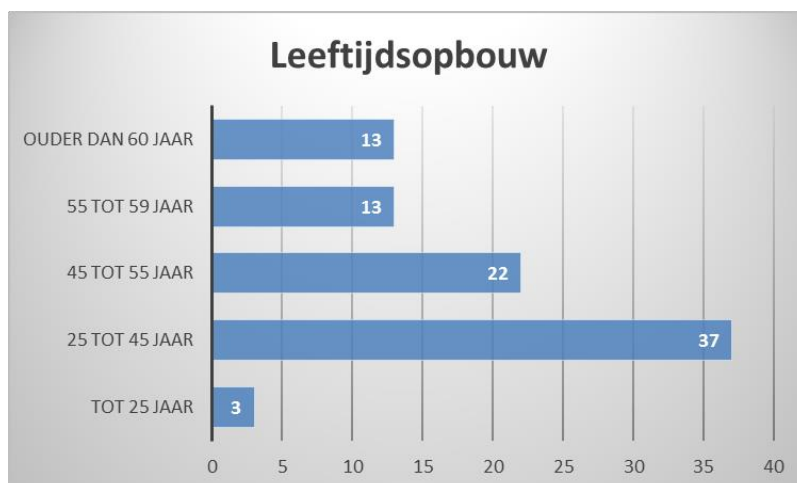




De huidige arbodienstverlener, Venster Bedrijfszorg, heeft per 1 januari 2019 het contract opgezegd, omdat zij haar bedrijfsvoering staakt. Om deze reden gaat Centrada, met instemming van de OR, per 1 januari 2019 samenwerken met Arboned. Aan dit besluit heeft in de laatste maanden van 2018, in samenwerking met de OR, een zorgvuldig selectieproces aan ten grondslag gelegen.

#### Ontwikkeling formatie

Op 31 december 2018 had Centrada 88 medewerkers in dienst op 76,65 formatieplaatsen (2017: 88 medewerkers op 75,42 formatieplaatsen). Dit is exclusief inhuur van tijdelijk personeel. Hiervan is 50% man en 50% vrouw. Het gemiddelde dienstverband bedraagt 0,85 FTE. De gemiddelde leeftijd van de medewerkers is 47 jaar.



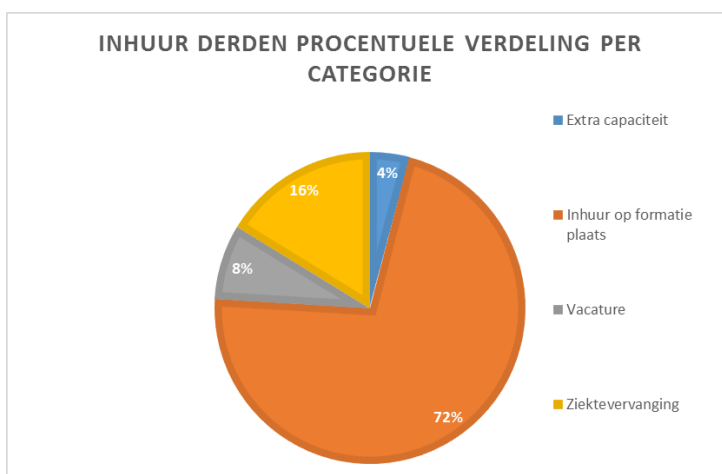
In 2018 traden 13 medewerkers in dienst en 11 medewerkers uit dienst. Dit betreft zowel vast als tijdelijk personeel.

### Inhuur tijdelijk personeel

In 2018 is € 802.048 (2017: € 720.699) uitgegeven aan ingehuurd personeel. Redenen voor het inhuren van personeel waren:

- inhuur op vacante posities, zowel vaste als tijdelijke formatie (onder andere coördinator Verhuur en coördinator Incasso). Deze overschrijding op inhuur wordt deels gecompenseerd door een onderschrijding op de begrote lonen en salarissen;
- ziektevervanging bij langdurig verzuim.

In 2018 is meer uitgegeven aan inhuur personeel, maar minder aan bruto salarissen dan was begroot. Hierdoor is het effect (gesaldeerd) € 45.521 hoger dan de begroting.



### Efficiënt ingerichte processen

Centrada heeft haar procesmodel uitgewerkt. Uitgangspunt hiervoor is het procesmodel woningcorporaties volgens CORA (CORporatie Referentie Architectuur), waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen primaire, besturende en ondersteunende processen. Centrada rangschikt deze processen vervolgens naar ketens. Ketens bestaan uit processen die bijdragen aan hetzelfde eindproduct of dezelfde dienst. Gekozen is voor de volgende ketenindeling:

- Aanpassen portefeuille
- In stand houden portefeuille
- Verhuren eenheden
- Huuradministratie
- Participatie en Leefbaarheid
- Contactregistratie

Verder is een softwarepakket geselecteerd dat de organisatie ondersteunt bij het actualiseren van de procesbeschrijvingen en het implementeren van risicomangement op operationeel niveau. In 2019 wordt gestart met de uitwerking.

### 3.2.2 Informatisering en automatisering

#### Visie, strategie, beleid en organisatie

De organisatie van informatisering en automatisering is gebaseerd op 5 uitgangspunten. ICT moet bijdragen aan verhoging van de klanttevredenheid, ontwikkelt zich voortdurend, draagt bij aan slim en efficiënt werken, streeft naar een eenduidige en eenmalige juiste vastlegging van gegevens en de beschikbaarheid van optimale systemen en diensten. Deze visie is vertaald in een overzichtelijke projectkalender voor de komende jaren.

## **Informatiebeveiliging en Privacy**

Op 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensverwerking (AVG) van kracht geworden. Alle formele stukken waren op dat moment gereed, evenals afspraken over hoe aan de voorkant invoer van foute/ongewenste gegevens wordt voorkomen. Centrada heeft de implementatie van de AVG projectmatig aangepakt, waarbij diverse activiteiten zijn verricht op 4 hoofdonderwerpen.

### *Bewustwording*

Belangrijk onderwerp van de implementatie was het vergroten van het bewustzijn bij medewerkers. Hiervoor is onder meer een lezing georganiseerd over de gevaren van het verlies van persoonsgegevens, hebben alle medewerkers een e-learning module gevolgd, zijn toolkitsessies gehouden over informatiebeveiliging en privacy. Verder zijn diverse voorbeelden uit de dagelijkse praktijk van bewonersconsulenten besproken met een privacy jurist.

### *Databeheer*

Belangrijkste werkzaamheden die op dit gebied zijn uitgevoerd zijn:

- Verwerkingenregister opgesteld. Hierin is per proces vastgelegd welke persoonsgegevens worden verzameld, vastgelegd, verwijderd of op termijn moeten worden vernietigd.
- Uniformering, onder meer door de overgang naar de BAG-schrijfwijze van adressen van het bezit en door heldere afspraken over de schrijfwijze voor namen.
- Urgentiedossiers zijn opgeschoond en formulieren zijn AVG-proof gemaakt.

### *Beleid, overeenkomsten, procedures*

Voor de meer formele kant van de implementatie van de AVG heeft Centrada een privacy officer en een security officer benoemd en zijn diverse producten opgeleverd, waaronder privacybeleid en privacystatement, procedure meldplicht datalekken en procedure rechten van betrokkenen. Daarnaast zijn verwerkersovereenkomsten gesloten met alle relevante partijen.

### *Informatiebeveiliging*

Tot slot is aandacht besteed aan de beveiliging van informatie. Zo is een procedure opgesteld voor projectbeheer en wijzigingenbeheer, is het informatiebeveiligingsbeleid geactualiseerd en is een tool in gebruik genomen voor het beheer van autorisaties binnen het primaire informatiesysteem.

Het project Informatiebeveiliging en Privacy is afgerond, maar dit betekent niet dat het daarmee klaar is. Privacy vraagt om blijvende aandacht en periodiek zal hier aandacht voor worden gevraagd, met name om de bewustwording (nog) verder te vergroten.

Verder lopen er nog acties op het gebied van informatiebeveiliging. Het gaat dan vooral om MultiFactor Authenticatie (MFA), encryptie van bestanden en mails en de inrichting van de ontwikkel- en testomgeving.

## **Implementatie BI-tool**

In de geautomatiseerde omgeving zijn tal van gegevens opgenomen. Om deze data te vertalen naar informatie is gestart met de implementatie van een BI-tool (Katoomba). Er is veel aandacht voor eenduidige definities en voor het creëren van draagvlak. De informatie uit de BI-tool moet onomstreden zijn, om voldoende draagvlak onder de gebruikers te verkrijgen. De modules voor verhuur, dagelijks onderhoud, crediteurenadministratie, debiteurenadministratie, woonruimteverdeling, vastgoedsturing en het grootboek zijn in gebruik. Centrada heeft nu real-time inzicht in deze onderwerpen. Hiermee kan beter worden gestuurd op bijvoorbeeld leegstand en onderhoudskosten.

### **3.2.3 Data en Documentbeheer**

De kwaliteit van gegevens speelt in meerdere opzichten een belangrijke rol. Beslissingen worden kwantitatief onderbouwd. Het is daarvoor van belang dat de kwaliteit van kwantitatieve gegevens over bijvoorbeeld de woningen, de huurders of de woningzoekenden hoog is.

Daarnaast speelt de privacywetgeving een belangrijke rol. De huurders en woningzoekenden hebben het recht op een zorgvuldige omgang met door hen verstrekte of anderszins verkregen gegevens.

Er was, door de implementatie van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), veel aandacht voor de persoonsgegevens die worden vastgelegd. Naast de reguliere postregistratie en –verwerking is gewerkt aan het opschonen van archieven en systemen. Alle nieuwe registraties voldoen aan de AVG, maar er zijn nog oude registraties van gegevens in het archief, die onder de nieuwe wetgeving niet meer zijn toegestaan. De opschoning hiervan is gestart met de meest gevoelige gegevens, die zijn opgenomen in de urgentiedossiers. Na de afronding hiervan is gestart met het opschonen van de dossiers van de zittende huurders.

### **3.2.4 Planning & Control**

#### **Optimaliseren van de beleids- en de planning & control-cyclus**

Het gebruik van een BI-tool vereist dat de brongegevens op orde zijn. Daarom is hard gewerkt aan de juiste en tijdige verwerking van gegevens bij de eerste vastlegging. Een voorbeeld hiervan betreft de inkoopfacturen. De gemiddelde doorlooptijd van binnenkomst tot en met de betaling bedraagt nog maar 12 dagen. Hiermee neemt ook de kwaliteit van de budgetrapportages toe. Daarnaast is er een project Doelgericht Samenwerken uitgevoerd. Dit heeft geleid tot een scherp inzicht in werkbelasting en prioriteiten voor de teams binnen Financiën en Informatisering. Door de gesprekken daarover is de effectiviteit gestegen.

#### **Fiscaliteit**

De aanslagen vennootschapsbelasting zijn afgehandeld tot en met 2012. De aangiftes zijn ingediend tot en met het jaar 2017, waarbij er tot en met 2014 aanslagen zijn opgelegd. Tegen de aanslagen over 2013 en 2014 heeft Centrada bezwaar aangetekend. De bezwaren betreffen fiscaal toegelaten keuzes die leiden tot uitstel van de acute belastingverplichting, maar die door de Belastingdienst niet zonder meer worden gehonoreerd.

Het periodiek overleg tussen de Belastingdienst en Centrada in het kader van horizontaal toezicht was constructief, met respect voor de uiteenlopende belangen. Op aanraden van de Belastingdienst heeft Centrada een interne fiscale commissie gevormd, die de fiscale gevolgen van diverse beslissingen vooraf in beeld brengt en hierover adviseert.

De overgang van EY naar Deloitte als controlerend accountant bracht met zich mee dat Centrada op zoek moest naar een andere fiscaal adviseur. De overgang van Deloitte naar PwC is in een plezierige sfeer verlopen.

### **3.2.5 Overig**

#### **Herinrichting (Upgrade) kantoorpand**

Bij het uitwerken van de geplande herinrichting van de eerste etage, het deel waar het management en de staffunctie hun werkplek hebben, bleek dat ook op ander terreinen behoefte was aan herziening van het kantoorgebouw. Dit betrof de wens om de arbeidsomstandigheden voor medewerkers te verbeteren ten aanzien van fysieke veiligheid en geluidsbelasting, om ruimte te creëren voor meer medewerkers en om conform wettelijke verplichtingen het bedrijfsgebouw duurzamer te maken in gebruik. Daarom is besloten om de plannen voor herinrichting te verbreden naar het gehele kantoor. Deze uitbreiding van de plannen bracht een langere voorbereidingstijd met zich mee. Eind 2018 waren de tekeningen klaar waarin de clusters anders worden gesitueerd, de bijbehorende werkplekken ingetekend en de opdracht voor de uitvoering was verstrekt. De uitvoering start eind februari 2019.

#### **Brandstichting kantoorpand**

Op een zondag in augustus werd brand gesticht nabij de entree op de begane grond van het kantoorpand. De dader heeft het raam kapotgeslagen en een brandbom naar binnen geworpen. Door het afgaan van de brandmeldinstallatie en de snelle komst van en het blussen door de beveiliging, is de brand beperkt gebleven. Wel was er enorme roet en rookschade door het gehele gebouw. Direct na melding van de brandweer is het calamiteitenplan in werking gezet. Dit blijkt compleet en functioneel te zijn. Met flexibiliteit en improvisatie is het gelukt om het kantoor gewoon open te houden voor medewerkers. Klanten konden 2 dagen geen gebruik maken van de fysieke inloop, maar wel bellen en mailen, voordat de normale openingstijden voor klanten weer konden worden hervat. De kantoorruimte op de begane grond is 3 weken niet beschikbaar geweest voor medewerkers. Daarna konden alle medewerkers weer op hun eigen werkplek werken.

### **3.3 Partnerschap**

Centrada kan haar ambities alleen waarmaken in nauwe samenwerking met anderen die zich willen inzetten voor het wonen in Lelystad. Centrada ziet het als haar taak dat er in de omgeving waarin zij opereert (bij huurders, woningzoekenden, gemeente, lokale partners, toezichthouders, financiers) legitimatie bestaat voor haar handelen.

#### **3.3.1 Samenwerking met de gemeente Lelystad**

In 2018 vonden gemeenteraadsverkiezingen plaats die hebben geleid tot een versnipperde raad (de 35 raadszetels zijn verdeeld over 14 politieke partijen), een nieuw college en een andere wethouder Wonen. In het nieuwe collegeprogramma (Lelystad, een sprong voorwaarts) is wonen een van de prioriteiten, is 30% sociale woningbouw gehandhaafd voor de nieuwbouw in Lelystad en wordt het belang van de leefkwaliteit in de oudste wijken (daar waar overwegend het bezit van Centrada zich bevindt) benadrukt.

Er hebben 6 Bestuurlijke Overleggen plaatsgevonden met de wethouder Wonen; bij 3 daarvan schoof de HVOB ook aan. In deze overleggen is onder andere gesproken over:

- bod en prestatieafspraken
- nieuwbouwprojecten van Centrada
- wijkaanpak in de Jol
- betaalbaarheid
- wonen en zorg
- wijzigingen woonruimteverdeling
- oplopende wachttijden
- de raadswens t.a.v. een huisvestingsverordening.

#### **Prestatieafspraken**

Centrada gaf in de zomer van 2018 in het bod op de volkshuisvesting aan welke bijdrage ze in 2019 wil leveren aan het realiseren van de gemeentelijke doelstellingen ten aanzien van het wonen in Lelystad en welke bijdrage daarvoor van gemeente en HVOB nodig is. Dit bod vormde het startpunt voor de prestatieafspraken 2019, die zijn overeengekomen tussen gemeente Lelystad, HVOB en Centrada. De afspraken gaan onder andere over nieuwbouw, woonruimteverdeling, wonen en zorg, kernvoorraad, grondprijzen, wijkaanpak en duurzaamheid. Speerpunt voor Centrada is de extra inzet op de nieuwbouw van sociale huurwoningen, om te voorkomen dat de wachttijden voor woningzoekenden verder oplopen. Om te proberen hier meer begrip bij de raad voor te krijgen, zijn in het najaar gesprekken gevoerd met een aantal raadsfracties. Er is met name uitleg gegeven over de nieuwbouwvoornemens van Centrada, waarmee een positieve bijdrage wordt gegeven aan de woonkwaliteit van Lelystad.

In november heeft de gemeenteraad van Lelystad in een motie het college opgedragen om een status als vergunninghouder niet langer grond voor urgentie te laten zijn en daarmee niet meer automatisch voorrang te verlenen aan vergunninghouders bij de toewijzing van een sociale huurwoning. In de prestatieafspraken is aangegeven dat de gemeente gaat onderzoeken hoe hier uitvoering aan gegeven kan worden.

De prestatieafspraken van gemeente, HVOB en Centrada over 2018 behaalden eind 2018 de tweede prijs van de Stookjerk-Trofee. Voor de toekenning van de trofee zijn de prestatieafspraken op het gebied van energiebesparing van de 40 grootste gemeenten vergeleken op korte en lange termijn ambities, huurdersparticipatie, monitoring en overige duurzame maatregelen. Lelystad behoort daarmee, samen met Groningen en Arnhem, tot de 3 gemeenten met de groenste prestatieafspraken van Nederland.

## **Lelystad Next Level**

In juni is de gemeente Lelystad een samenwerking aangegaan met de provincie Flevoland en het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) voor het traject Lelystad Next Level. Het doel van Lelystad Next Level is dat Lelystad zich ontwikkelt tot een aantrekkelijke en duurzame stad, die financieel gezond en zelfstandig is. Een stad waarin alle inwoners meedoen, het onderwijs goed is en waarin je prettig woont. Een zelfbewuste, economisch dynamische stad.

Het door gemeente Lelystad genomen initiatief voor Lelystad Next Level komt voort uit het onderzoek naar de jaarlijkse ICL-bijdrage. Lelystad krijgt deze bijdrage van het Rijk voor beheer en onderhoud van de stad. Uit het onderzoek kwam naar voren dat Lelystad vooralsnog niet zonder een extra bijdrage kan en dat de focus niet alleen zou moeten liggen op beheer en onderhoud, maar ook op versterking van de sociale en economische structuur van de stad. De ambitie zou moeten zijn de stad sterker te maken zodat Lelystad op den duur financieel zelfstandig kan zijn.

Vertegenwoordigers uit de betreffende sectoren buigen zich daarom aan 5 deeltafels over wat er nodig is om Lelystad in sociaal en economisch opzicht een sprong voorwaarts te laten maken. Zij richten zich op het benutten van kansen, het scheppen van voorwaarden en het wegnemen van belemmeringen op het gebied van: 'Sociaal sterk', 'Onderscheidend onderwijs', 'Next Level economie', 'Natuur, recreatie en toerisme' en 'Uitstekende woonmilieus'. Bij laatstgenoemde deeltafel is Centrada nauw betrokken.

### **3.3.2 Samenwerking met de Huurdersvereniging Ons Belang**

Tijdens de verschillende vergaderingen van de Huurdersvereniging Ons Belang (HVOB) met de directie van Centrada werd onder meer gesproken over het huurprijsbeleid, leefbaarheid in wijken en buurten, het huurdersonderhoud, de ongemakkenvergoeding in de wijk Jol, het jaarverslag en de jaarrekening. In juni was er een aparte vergadering die volledig werd gewijd aan het portefeuilleplan.

Op 26 mei vierde de HVOB het 25-jarig bestaan met een feestelijke jaarvergadering met daaraan gekoppeld een drietal workshops over wonen en zorg, duurzaamheid en energie en bewoners betrekken bij de wijk.

Centrada vroeg de HVOB in 2018 op verschillende terreinen advies:

- Huurverhoging 2018
- Ondernemingsplan
- Begroting
- Portefeuilleplan
- Huurprijsbeleid
- Verkoop- en aankoopbeleid

Na beraad bracht de HVOB op alle onderwerpen, uitgezonderd de huurverhoging 2018, positief advies uit. Het advies was veelal voorzien van kritische en opbouwende aandachtspunten en vragen. De HVOB heeft Centrada bij de huurverhoging 2018 in eerste instantie geadviseerd om de huren niet te verhogen. Centrada heeft toen mondeling en schriftelijk op dit advies gereageerd en gemotiveerd aangegeven waarom Centrada vasthoudt aan het eerder gedane huurverhogingsvoorstel. Op deze reactie volgde een aanvullend advies waarin de HVOB aangaf een huurverhoging van 0,5% aanvaardbaar te vinden. Het standpunt van Centrada is hierdoor niet gewijzigd. De HVOB bracht éénmaal ongevraagd advies uit ten aanzien van de woonruimteverdeling (toewijzing aan éénpersoonshuishoudens). Dit advies is verwerkt in het beleid van Centrada.

In 2016 heeft een werkgroep van HVOB en Centrada een advies uitgebracht met verschillende bevindingen en verbetertips over de afhandeling van klachten bij Centrada. In januari 2018 heeft de werkgroep een korte evaluatie uitgevoerd, door te kijken naar wat er met de verbetertips van destijds is gebeurd. In z'n algemeenheid zijn bijna alle tips concreet opgepakt. Het is belangrijk om zaken permanent onder de aandacht te houden. Daarom is afgesproken dat de werkgroep zich één keer per jaar buigt over het klachtproces.

Tenslotte hebben Gemeente Lelystad, HVOB en Centrada een intensief traject doorlopen om te komen tot de Prestatieafspraken 2019. Nadat de HVOB in eerste instantie het zetten van een handtekening opschortte, hebben zij na het aannemen van het addendum door de gemeenteraad over vergunninghouders alsnog de Prestatieafspraken ondertekend.

### **3.3.3 Benchmarking**

Centrada neemt deel aan en maakt actief gebruik van het Aedes Benchmark Centrum (ABC). Dit is een instrument waarmee beter inzicht wordt verkregen in de eigen prestaties om ze daarna te vergelijken met de prestaties van collega-corporaties. Doel hiervan is om te leren van anderen en daarmee de eigen prestaties te verbeteren.

In 2018 presenteerde Aedes de vijfde Aedes-benchmark. De resultaten van Centrada in deze benchmark zijn in lijn met de verwachtingen.

Het huurdersoordeel scoort nog een C, ondanks de duidelijk zichtbare stijging. De in gang gezette acties om de klanttevredenheid te verbeteren hebben hun vruchten afgeworpen. Inmiddels is bekend dat de stijgende lijn zich doorzet, waardoor de score in de benchmark 2019 wellicht op een B uit gaat komen.

Het onderdeel bedrijfslasten scoort dit jaar een B. De bedrijfslasten per VHE liggen boven het sectorgemiddelde. De stijging ten opzichte van vorig jaar wordt veroorzaakt doordat de lasten voor verhuur- en beheeractiviteiten gestegen zijn.

Op duurzaamheid scoort Centrada een A, hetgeen overeenkomt met de verwachtingen. De verbetering van de energetische prestatie ten opzichte van vorig jaar wordt deels verklaard door de uitgevoerde woningverbeteringen en deels door het opnieuw aanvragen van verouderde energielabels. Deze keer heeft Centrada ook gegevens aangeleverd voor de CO<sub>2</sub>-uitstoot en ook op dat onderdeel wordt beter gepresteerd dan gemiddeld in de sector.

Voor de score op het prestatieveld Onderhoud geldt dat de instandhoudingskosten wederom ruim onder het gemiddelde in de sector liggen. De woningkwaliteit zoals die door bewoners ervaren wordt, scoort een C. Dit aandachtspunt is onderdeel van de aanpak voor verbetering van de klanttevredenheid.

Op beschikbaarheid en betaalbaarheid scoort Centrada slechter dan het gemiddelde op de onderdelen die te maken hebben met de ontwikkeling van de betaalbare voorraad. De score is eveneens slechter dan voorgaand jaar. De oorzaak hiervan is de overheveling van DAEB-bezit naar de niet-DAEB-tak. De woningen die overgeheveld zijn tellen niet meer mee in de benchmark van Aedes, terwijl ze door Centrada in de praktijk wel worden geëxploiteerd als betaalbare sociale huurwoningen. Zou je deze woningen wel meetellen, dan zou zowel op beschikbaarheid als betaalbaarheid sprake zijn van een toename van betaalbare woningen (vanwege nieuwbouw en aankoop) en daarmee een score A.

Voor wat betreft de beschikbaarheid van vrijkomend aanbod tot de aftoppingsgrens en de toewijzingen aan huishoudens met een inkomen tot de huurtoeslaggrens scoort Centrada beter dan gemiddeld.

	Score Centrada	Gemiddelde score sector	Uw letter	Score Centrada 2017	Letter Centrada 2017
<b>Prestatieveld Huurdersoordeel</b>			<b>C</b>		<b>C</b>
Nieuwe huurders	7,2	7,5	C	6,6	C
Huurders met reparatieverzoek	7,2	7,5	C	7,3	C
Vertrokken huurders	7,5	7,4	B	6,9	C
<b>Prestatieveld Bedrijfslasten</b>			<b>B</b>		<b>A</b>
Geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten	€ 816	€ 764	B	€ 678	A
<b>Prestatieveld Duurzaamheid</b>			<b>A</b>		<b>B</b>
Energetische prestatie (Energie-index)	1,49	1,65	A	1,62	B
CO2-uitstoot warmtevraag per m2	20	21,4	A		
<b>Prestatieveld Onderhoud &amp; verbetering</b>			<b>B</b>		<b>B</b>
Geharmoniseerde instandhoudingskosten driejarig gemiddelde *	€ 1.419	€ 2.244		€ 1.263	
Instandhoudingskosten referentiewaarde driejarig gemiddelde	€ 2.046			€ 1.936	
Instandhoudingskostenindex driejarig	69		A	65	A
Technische woningkwaliteit (energie-index)	1,49	1,65		1,62	
Technische woningkwaliteit referentiewaarde	1,54			1,6	
Technische woningkwaliteitsindex	97		B	101	B
Ervaren woningkwaliteit	6,9	7,1		6,9	
Ervaren woningkwaliteit referentiewaarde	6,9			7	
Ervaren woningkwaliteitsindex	99		C	98	C
<b>Beschikbaarheid &amp; Betaalbaarheid</b>			<b>C</b>		<b>B</b>
Ontwikkeling voorraad tot hoge aftoppingsgrens (DAEB)	-5,40%	-0,90%		1,70%	
Ontwikkeling voorraad tot liberalisatiegrens (DAEB)	-9,00%	-2,60%		1,70%	
Aandeel tot aftoppingsgrens binnen vrijkomend aanbod	97,30%	86,00%		96,90%	
Match voorraad en doelgroep huurtoeslag (DAEB)	82,10%	85,30%		87,40%	
Deelscore Beschikbaarheid			C		A
Huurprijs (DAEB)	€ 556	€ 516		€ 559	
Verhouding huur / maximaal toegestane huur (DAEB)	72,90%	72,10%		73,40%	
Verandering huurprijs t.o.v. afgelopen jaar (DAEB)	-0,40%	0,90%			
Deelscore Betaalbaarheid			C		C
Toewijzingen aan huishoudens met inkomen onder huurtoeslaggrens	87,20%	79,80%		87,30%	
Deelscore Huisvesten doelgroepen			A		A

### 3.3.4 Visitatie

Centrada laat zich in 2019 voor de derde keer visiteren. In 2018 zijn hiervoor al de nodige voorbereidingen getroffen. Zo is er een plan van aanpak vastgesteld en is een bureau geselecteerd dat de visitatie uit gaat voeren voor Centrada. Verder is het proces afgestemd met het visitatiebureau en zijn de benodigde documenten verstrekt aan het visitatiebureau.



## Hoofdstuk 4

## Toekomst

Het thema voor 2019 is “bouwen aan de toekomst”. Dit thema is op verschillende manieren zichtbaar:

- Centrada gaat veel bouwen in 2019. De verwachting is dat er in 2019 maar liefst 169 nieuwe sociale huurwoningen worden opgeleverd. Woningen met een duurzame kwaliteit voor verschillende doelgroepen (waaronder ouderen en gezinnen). Dit zal leiden tot meer verhuisbewegingen en hopelijk ook tot het teruglopen van de wachttijden voor sociale huur. Met de gemeente worden in 2019 afspraken gemaakt om de productie in de jaren daarna op peil te houden.
- Een van de belangrijkste maatschappelijke vraagstukken van dit moment is de klimaatverandering en de maatregelen die genomen moeten worden om dit tegen te gaan. Centrada bouwt in 2019 aan de toekomst door plannen te maken die erop gericht zijn om in 2050 CO2 neutraal te zijn. De gemeentelijke warmtevisie is daarvoor als kader cruciaal en Centrada zal bij het ontwerp van die warmtevisie actief inbreng leveren aan de gemeente.
- Het gaat goed met Lelystad. Er wordt steeds meer geredeneerd vanuit de kansen die er zijn voor de toekomst. Vliegveld, haven en bedrijfsvestigingen zorgen voor veel werkgelegenheid. Door investeringen in de infrastructuur verbetert de ligging. De uitdaging is om ook het woonklimaat in de oudste wijken van Lelystad (daar waar de meeste woningen van Centrada staan) te laten profiteren van deze kansen. In de afgelopen jaren heeft Centrada al in de portefeuillestrategie aangekondigd voor de meest kwetsbare wijken wijkplannen te willen maken in samenwerking met de gemeente. In die plannen wordt gezocht naar een combinatie van nieuwbouw op lege plekken, aan-/verkoop, sloop/nieuwbouw, renovatie, leefbaarheidsmaatregelen en bewonersparticipatie waarmee deze wijken toekomstbestendig gemaakt kunnen worden. Daartoe is ook financiële ruimte in het meerjarenperspectief ingerekend. Deze opgave gaat komend jaar landen in het proces, dat in 2018 gestart is onder de naam Lelystad Next Level, waarin gemeente, provincie, Rijk en maatschappelijke partners werken aan een duurzame toekomststrategie voor Lelystad. Centrada is daar intensief bij betrokken. De stedelijke plannen zullen moeten worden uitgewerkt in wijkgerichte aanpakken.
- Centrada blijft zich ook in 2019 richten op het verbeteren van de (toekomstige) klanttevredenheid. Er wordt veel geïnvesteerd in onderhoud en (energie)verbetering en huurders krijgen weer de kans om de kleine onderhoudsklussen door Centrada uit te laten voeren. Het nieuwe huurbeleid wordt geïmplementeerd, met een voor de klant meer herkenbare relatie tussen huurprijs, woningkwaliteit en duurzaamheid alsmede met meer ruimte voor middeninkomens. De rol die Centrada ziet voor de middeninkomens zal in 2019 in een notitie nader uitgewerkt worden. Er wordt een Klantvisie opgesteld en er is aandacht voor het verbeteren van processen, informatievoorziening en datakwaliteit. Het eigen kantoorpand krijgt een upgrade met als uitgangspunten verduurzaming (zoals ledlampen en zonnepanelen) en het optimaliseren van de samenwerking op de werkvloer.

Centrada is financieel solide, maar de middelen zijn niet onbeperkt. Er zijn veel ambities op verschillende terreinen, maar niet alles kan tegelijk. In 2019 dalen de operationele kasstromen, waardoor scherpere keuzes gemaakt moeten worden. Dit wordt met name veroorzaakt door enerzijds sterk stijgende onderhoudslasten (BTW stijging en overspannen bouwmarkt) en stijgende belastingen en heffingen, anderzijds door een zeer gematigde huurprijsstijging.

Ook voor de verdere toekomst zullen er keuzes moeten worden gemaakt: met name de verduurzamingsopgave (CO2 neutraal in 2050) vraagt veel van Centrada. De haalbaarheid van deze opgave wordt ernstig bemoeilijkt door de belastingdruk waar de corporaties mee te maken hebben. In 2019 komt er ruim € 15 miljoen aan belastingen en heffingen ten laste van de exploitatie. Ongeveer een kwart van de huurinkomsten wordt besteed aan heffingen en belastingen, dat is 3 maanden huur per jaar! Geld dat Centrada veel liever zou besteden aan het bouwen aan de toekomst.

## **Hoofdstuk 5**

## **Verslag van de directeur-bestuurder**

### **5.1 Algemene informatie**

Woonstichting Centrada heeft als enige doel om werkzaam te zijn op het gebied van de volkshuisvesting. De stichting heeft een wettelijke toelating voor de Metropoolregio Amsterdam, maar is feitelijk alleen werkzaam binnen de gemeente Lelystad.

Centrada wordt bestuurd door een bestuur, waarvan het aantal leden door de Raad van Commissarissen (RvC) wordt vastgesteld. In 2018 was er net als eerdere jaren sprake van een eenhoofdig bestuur. De interne organisatie bestaat uit 2 lijnclusters (Wonen en Vastgoed), een stafcluster (Financiën & Informatisering) en de staffuncties Bestuursondersteuning & Facilitair, Business Controlling, Personeel & Organisatie en Strategie & Communicatie.

Centrada is geen onderdeel van een groep en heeft zelf ook geen deelnemingen.

Centrada bezit en beheert 9.046 verhuurbare eenheden, verdeeld over woningen, parkeervoorzieningen, winkels/bedrijfspannen, zorgvastgoed en maatschappelijk vastgoed. Dit is voor circa 90% ondergebracht in Diensten van Algemeen Economisch Belang (DAEB). De overige 10% is ondergebracht in niet-DAEB. Hiervoor is binnen de stichting een administratieve scheiding aangebracht. Al het bezit is daarmee binnen Centrada ondergebracht. Het overgrote deel van het bezit in de niet-DAEB tak heeft een huurprijs onder de liberalisatiegrens. Het is mogelijk deze woningen in de toekomst te liberaliseren. Daarmee kan, afhankelijk van de ontwikkeling van de woningmarkt in Lelystad, de markt van de middeninkomens beter worden bediend. Een keuze voor liberalisering kan alleen in overleg met de gemeente Lelystad en de HVOB worden gemaakt.

### **5.2 Ontwikkelingen in 2018**

Centrada heeft in 2018 sterk ingezet op het verbeteren van de dienstverlening aan haar klanten. Verschillende processen zijn verbeterd en onderliggende systemen (zoals website en woonruimteverdeelsysteem) zijn vernieuwd. Dit werpt zijn vruchten af: de klanttevredenheid is sterk verbeterd ten opzichte van vorige jaren.

Het gaat economisch gezien steeds beter met Lelystad. Door nieuwe bedrijfsvestigingen, mede onder invloed van de ontwikkelingen rondom het vliegveld en de overslaghaven, stijgt de werkgelegenheid. De markt voor koopwoningen is sterk aangetrokken: ook in Lelystad worden woningen nu boven de vraagprijs verkocht. Opvallend is dat het aantal verhuizingen binnen de sociale huursector sterk terugloopt. Enkele jaren geleden lag de mutatiegraad nog boven 8%, in 2018 was deze gedaald tot 6,3%. Gevolg is dat de wachttijden ook verder zijn opgelopen. Centrada heeft daarom sterk ingezet op het toevoegen van nieuwe woningen. In 2018 zijn verschillende projecten gestart of voorbereid, dit zal in 2019 leiden tot de oplevering van 169 woningen.

In 2018 trad, als gevolg van de gemeenteraadsverkiezingen in maart, een nieuw college aan. In het raadsprogramma voor de komende vier jaar is wonen een van de speerpunten. Met het nieuwe college zijn prestatieafspraken gemaakt voor 2019, waarbij sterk is ingezet op de invulling van de 30% sociale huur binnen de nieuwbouw.

Centrada werkt verder aan de verduurzaming van haar bezit. De voorsprong die Centrada heeft ten opzichte van het landelijk gemiddelde voor corporaties wordt behouden, door in 2027 al op gemiddeld energielabel A uit te komen. In 2018 is gestart met het nog verder vooruitkijken, gericht op een CO<sub>2</sub>-neutrale woningvoorraad in 2050. Met de gemeente en energiebedrijven wordt gekeken naar mogelijkheden voor (nieuwe) warmtenetten in delen van Lelystad.

De huurprijswijziging per 1 juli 2018 lag tussen +/- 3,0% en + 2,9%. De gemiddelde huurverhoging bleef met 1,21% ver onder het wettelijk maximum van 2,4%. Hiermee werd een bijdrage geleverd aan de betaalbaarheid van het wonen. Voor een bescheiden aantal huishoudens met een hoger inkomen dan € 41.056 werd een inkomensafhankelijke huurverhoging van 4,4% toegepast, ongeacht de verhouding tussen de kwaliteit en de huurprijs van hun woning mits de huurprijs daarmee niet boven de maximaal redelijke huurprijs komt.

### 5.3 Verwachtingen voor 2019

Centrada opereert in een dynamische omgeving, waarbij landelijke, politieke, economische, demografische, sectorale en lokale ontwikkelingen invloed hebben op de prestaties die verlangd worden en de keuzes die gemaakt worden. Centrada volgt dit nauwgezet, mede door een open houding richting de samenleving in het algemeen en de stakeholders in het bijzonder. Centrada legt dit vast in het ondernemingsplan, dat jaarlijks wordt geactualiseerd. De belangrijkste aanpassingen aan het ondernemingsplan worden hieronder weergegeven.

#### *Landelijke ontwikkelingen*

- Eind 2017 is een nieuw kabinet aangetreden, samengesteld uit VVD, D66, CDA en ChristenUnie. Positief is het voornemen van het kabinet om corporaties mogelijkheden te geven om middeldure huurwoningen te bouwen, als de markt het laat afweten. Centrada had hiervoor al 10% van de bestaande woningvoorraad gereserveerd. Ronduit negatief in het overheidsbeleid is de samenloop van verhuurderheffing en vennootschapsbelasting. Voor Centrada betekent dit dat er circa € 15 miljoen voor deze 2 heffingen ten laste van het resultaat over 2019 komt. Dit komt neer op ongeveer 25% van de huurinkomsten, ofwel 3 maanden huur voor alle woningen. De corporatiesector heeft hierdoor te maken met een onevenredig zware belastingdruk, in vergelijking met andere branches in Nederland. Dit leidt tot minder investeringscapaciteit voor Centrada.
- Een bijkomend belangrijk effect is dat de rente-aftrek voor de vennootschapsbelasting vanaf 2019 wordt beperkt tot 30% van het operationeel resultaat (EBITDA). Deze maatregel is in het leven geroepen om belastingontwijking door internationale bedrijven tegen te gaan, maar treft juist ook kapitaalintensieve organisaties, zoals woningcorporaties, onevenredig hard.
- De economie groeit en de werkloosheid loopt terug. Dit leidt tot hogere kosten voor onderhoud, verbetering en nieuwbouw. In incidentele gevallen zal het zelfs moeilijk worden een partij te vinden die het werk wil uitvoeren. Ook het aantrekken van goede medewerkers, vooral met bepaalde specialismen, zoals ICT en Vastgoed, zal mogelijk lastiger worden.
- De wens om in 2050 een CO2-neutrale woningvoorraad te bezitten werpt zijn schaduw vooruit. De planningshorizon is lang en de technologie nog volop in ontwikkeling, maar zeker is dat er forse investeringen gedaan moeten worden door Centrada om dit mogelijk te maken.
- De investeringen per nieuwbouwwoning nemen toe, door de toenemende aandacht voor duurzaamheid en de overspannen woningbouwmarkt. Nieuwbouwwoningen worden zo mogelijk zonder gasaansluiting gebouwd.
- De stijgende investeringsbehoefte en de stijgende kosten vormen samen met de teruglopende investeringscapaciteit een giftige cocktail, met mogelijk grote gevolgen voor de samenleving.
- De samenleving digitaliseert. Dit biedt kansen, maar brengt ook risico's met zich mee. Via de invoering van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) worden deze risico's beheerst. Deze invoering is bij Centrada succesvol verlopen, maar het onderwerp vraagt om structurele aandacht.

#### *Ontwikkelingen in Lelystad*

- De gemeenteraadsverkiezingen van 2018 leidden tot een versnippering van de gemeenteraad. De 35 zetels zijn verdeeld over 14 partijen. 6 partijen vormen samen het college. De samenwerking met de gemeente is onveranderd constructief.
- De gemeente Lelystad profileert zich als een 'aantrekkelijke woonstad'. Woonmarketing is gericht op het verbeteren van het beeld dat mensen van Lelystad hebben, zodat er meer mensen in Lelystad komen wonen.
- De woningvoorraad groeit weer na een aantal jaren van stagnatie. Dit leidt tot een grotere nieuwbouwpoging. Centrada heeft met de gemeente Lelystad de prestatie-afspraken, dat 30% van de totale nieuwbouw in Lelystad uit sociale huurwoningen zal bestaan.
- De koopmarkt voor woningen is hersteld. Het aantal te koop staande woningen loopt steeds verder terug, terwijl de prijzen boven het vorige hoogtepunt van 2007 liggen. Ook in Lelystad worden koopwoningen boven de vraagprijs verkocht.

#### *Eigenschappen om te koesteren*

- De samenwerking met lokale partners, zoals de HVOB, zorginstellingen en de gemeente Lelystad is goed. Er wordt hard gewerkt aan goed wonen in vitale wijken voor iedereen.
- De energieprestatie van het woningbezit is veel beter dan het landelijk gemiddelde. De duurzaamheidsinvesteringen die Centrada heeft gedaan, dragen hieraan bij. Die voorsprong wil Centrada ook de komende jaren behouden.
- De bevoegenheid en betrokkenheid van medewerkers is groot.

#### *Thema's die om aandacht vragen*

- De klanttevredenheid laat dankzij voortdurende inzet en aandacht een sterk stijgende lijn zien. Deze trend wil Centrada in 2019 voortzetten.
- De mutatiegraad neemt van jaar tot jaar verder af. De inschrijfduur en zoekduur voor een sociale huurwoning nemen daardoor geleidelijk toe. Centrada wil dit doorbreken door de oplevering van 169 nieuwbouwwoningen in 2019. Hierdoor moet ook een doorstroming vanuit het bestaande bezit op gang komen.
- Het aantal huurders met een betaalarisico is met 17% hoger dan het landelijk gemiddelde van 12%. Het actieve huurincassobeleid, met als onderdeel hiervan vroegsignalering, zal Centrada voortzetten. Dit is uitgebreid met een actief aanbod aan de huurders om met behulp van de VoorzieningenWijzer kosten en opbrengsten in evenwicht te houden.
- De kwaliteit van het woningbezit is goed, maar er is wel veel van hetzelfde. 92% van de woningen is gebouwd tussen 1967 en 1987. De komende jaren naderen veel van deze woningen tegelijkertijd een afwegingsmoment: doorexploiteren, investeren of sloop en vervangende nieuwbouw. Daar is investeringscapaciteit voor nodig. Daarnaast is het van belang om - bij voorkeur in afstemming met de gemeente Lelystad - per wijk een visie te vormen op kansen en bedreigingen.

De voornemens zijn vertaald in de Begroting 2019. Het thema voor 2019 is: 'Bouwen aan de toekomst'. Daarbij gaat het niet alleen om het stapelen van stenen, maar vooral ook aan de klanttevredenheid en de eigen professionaliteit.

In de begroting wordt verder aandacht geschonken aan de voorgenomen verbouwing van het eigen kantoorpand. Dit wordt voor circa € 1 miljoen gemoderniseerd, waarbij er veel aandacht is voor duurzaamheid en het versterken van samenwerking.

De personeelsformatie groeit van circa 77 fte naar circa 85 fte. Deze groei kent een aantal oorzaken. De duurzaamheidsopgave voor de bestaande woningen en het grote aantal op te leveren nieuwbouwwoningen zorgen voor extra druk op de organisatie, die zich vertaalt in extra formatie. Daarnaast worden bij enkele teams coördinerende functies toegevoegd, om de ontwikkeling van de kwaliteit van de dienstverlening te waarborgen. Ook zijn in 2018 enkele structurele functies met inhuurkrachten ingevuld, die niet meetellen in de personeelsformatie. Deze functies worden in 2019 wel met personeel in loondienst ingevuld. Tot slot bleek tijdens de invoering van de AVG dat in het archief nog veel persoonsgegevens voorkomen die niet meer mogen worden bewaard. Dit archief zal worden opgeschoond, waarvoor de formatie tijdelijk wordt uitgebreid.

De financieringsstructuur zal niet significant wijzigen. In de achterliggende jaren is een kaspositie van circa € 29 miljoen opgebouwd. De operationele kasstroom voegt hier nog € 11 miljoen aan toe. De investeringskastroom leidt tot uitgaven van € 25 miljoen. De financieringskastroom, die bestaat uit reguliere aflossingen op langlopende schulden, bedraagt € 5 miljoen. De verwachte kaspositie aan het eind van 2019 is € 10 miljoen. De omvang van de leningportefeuille aan het eind van 2019 is € 271 miljoen.

Centrada kent geen afzonderlijke budgetten voor onderzoek en ontwikkeling.

#### **5.4 Financiële informatie**

De behaalde huuromzet over 2018 was € 63,0 miljoen. In 2017 was dit nog € 62,2 miljoen. De groei van de huuromzet kent meerdere oorzaken. De eind 2017 overgenomen Ymere-woningen tellen in 2018 het hele jaar mee in de huuropbrengsten. Dat leidt tot een extra bate van € 0,3 miljoen. Ook de in 2017 opgeleverde nieuwbouwwoningen aan de Kwelder tellen in 2018 voor het

eerst een heel jaar mee. Dit leidt tot een stijging van € 0,1 miljoen. De huurprijs voor de Hanzeborg is in 2018 met € 0,4 miljoen verlaagd. Deze verlaging is het gevolg van de keuze voor een andere huurprijsmodel, die Centrada en de huurder gezamenlijk hebben gemaakt. In plaats van een jaarlijks dalende huurprijs, zal voor dit woonzorgcomplex sprake zijn van een jaarlijks stijgende huurprijs. Het restant van de stijging van de huurbaten is het gevolg van de reguliere huurverhoging en huurharmonisaties.

#### *Netto-resultaat*

Het netto-resultaat over 2018 is € 85,6 miljoen positief (2017: € 105,6 miljoen positief). Het resultaat verslechtert met € 20,0 miljoen. Dat komt door de volgende oorzaken.

	x € 1 miljoen
Hogere huuropbrengsten	0,8
Hogere lasten voor onderhoud en beheer	-/- 1,6
Lager resultaat op verkopen	-/- 0,1
Lagere onrendabele investering in nieuwbouw en woningverbetering	0,6
Kleinere stijging marktwaarde van het bezit (niet-gerealiseerde waardeveranderingen)	-/- 9,1
Lagere rentelasten	0,3
Hogere lasten vennootschapsbelasting	-/- 11,0
Overige oorzaken	0,1
Totaal	-/- 20,0

De stijging van de huuropbrengsten is hierboven al verklaard.

De stijging van de lasten voor onderhoud en beheer is het resultaat van externe factoren. De verhuurderheffing steeg met € 0,7 miljoen. Bovendien werd er een saneringsheffing van € 0,6 miljoen geïnd, die er in 2017 niet was.

Het lagere resultaat op verkopen komt doordat er minder woningen zijn verkocht. In 2018 waren dit er 8, terwijl er in 2017 nog 11 woningen werden verkocht. De verkoopwinst per woning was in 2018 wel hoger dan in 2017.

De afname van de onrendabele investeringen houdt verband met de portefeuille voor nieuwbouw en woningverbetering. Verliezen op projecten worden in het bedrijfsresultaat verwerkt als de investeringsbeslissing is genomen, dus als het project intern is geformaliseerd en extern is gecommuniceerd. Dit moment ligt voor de daadwerkelijke start van de bouw. Dat betekent dat de post van jaar tot jaar fluctueert met de besluitvorming, en niet zozeer met werkelijke bouwactiviteiten.

De mutatie van de marktwaarde komt vooral door hogere markthuren en een lagere disconteringsvoet. Beide factoren hebben geen verband met het organisatiebeleid van Centrada en zijn door Centrada niet te beïnvloeden. Ze worden voorgeschreven vanuit het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2018. Aan deze waardestijging kunnen derhalve geen conclusies worden verbonden voor de toekomstverwachting van Centrada.

De rentelasten dalen als gevolg van de daling van de leningportefeuille.

De hogere lasten voor vennootschapsbelasting volgen uit de terugname van eerdere afwaarderingen op het bezit. In 2013 is het bezit fiscaal afgewaardeerd. Deze afwaardering wordt in de loop der jaren weer teruggenomen, waardoor het fiscaal resultaat hoger is dan het bedrijfseconomisch resultaat. Daardoor zijn de uitgaven voor vennootschapsbelasting ook hoger.

#### *Kasstromen*

De operationele kasstroom over 2018 is € 26,0 miljoen positief (2017: € 16,3 miljoen). De stijging van de operationele kasstroom kent een aantal oorzaken. In 2017 is er vennootschapsbelasting betaald over eerdere jaren ter grootte van € 3,2 miljoen. Als gevolg van de fiscale strategie is dit bedrag in 2018 terugontvangen. Dit verklaart € 6,4 miljoen. De rente-uitgaven daalden met € 2,0 miljoen, vooral doordat er in 2017 vooruitbetalingen zijn gedaan, die anders in januari 2018 betaald

zouden zijn. De onderhoudsuitgaven daalden met € 0,7 miljoen en de overige bedrijfsuitgaven daalden met € 1,0 miljoen. De verhuurderheffing steeg met € 0,5 miljoen, terwijl er ook een saneringsheffing van € 0,6 miljoen is betaald die er in 2017 niet was.

De operationele kasstroom is aangewend voor investeringsactiviteiten (€ 13,2 miljoen) en de aflossing van langlopende leningen (€ 4,3 miljoen). Er was in 2017 al € 0,8 miljoen als aflossing vooruitbetaald op een lening die in januari 2018 verviel. Per saldo namen de liquide middelen toe met € 8,5 miljoen tot € 29,0 miljoen.

Centrada voldoet aan de eigen normen voor zowel kasstroomratio's als vermogensverhoudingen. Centrada voldoet ook al aan de normen van Aw/WSW, die vermoedelijk vanaf 2019 van kracht worden. Deze normen waren niet opgenomen in de begroting, omdat ze toen nog niet bekend waren. De realisatie over 2018 was als volgt:

Ratio	Norm Aw/WSW	Norm Centrada	Begroot 2018	Werkelijk 2018	OK
ICR geconsolideerd		>1,6	2,8	3,5	
ICR DAEB	>1,4			3,1	
ICR niet-DAEB	>1,8			4,6	
Solvabiliteit geconsolideerd (marktwaarde)		>45%	66%	71%	
Solvabiliteit DAEB (beleidswaarde)	>20%			53%	
Solvabiliteit niet-DAEB (beleidswaarde)	>40%			40%	*
LTV (marktwaarde)		<70%	31%	32%	
LTV DAEB (beleidswaarde)	<75%			45%	
LTV niet-DAEB (beleidswaarde)	<75%			63%	
Dekkingsratio (WOZ-waarde)		<50%	27%	24%	
Dekkingsratio DAEB (marktwaarde)	<70%			25%	
Dekkingsratio niet-DAEB (marktwaarde)	<70%			36%	

\*) Aan de solvabiliteitseis voor de niet-DAEB tak wordt nipt voldaan.

Investerings in nieuwbouw en woningverbetering die leiden tot toekomstige inkomsten, zorgen voor een stijging van de marktwaarde. Als de uitgaven de marktwaarde te boven gaan, leidt dit in eerste instantie wel tot een daling van de solvabiliteit. Daarom worden investeringsvoornemens altijd zorgvuldig beoordeeld op hun impact op de toekomstige kasstromen en vermogensontwikkeling.

De voornemens die in de meerjarenbegroting zijn opgenomen zijn haalbaar, met behoud van de door Centrada noodzakelijk geachte buffer. De financiële buffers die het Ministerie van Binnenlandse Zaken noodzakelijk acht zijn lager. Daarom gaf het ministerie in mei 2018 aan dat Centrada, bovenop de voornemens die in de meerjarenbegroting zijn vermeld, een Indicatie Bestedingsruimte Woningcorporaties (IBW) heeft van € 162 miljoen voor nieuwbouw of € 112 miljoen voor renovaties (2017: € 226 miljoen voor nieuwbouw of € 178 miljoen voor renovaties). Centrada zou deze ruimte graag willen benutten, maar acht het niet verantwoord dit te doen – lettend op de steeds hoger wordende overheidslasten-, omdat de continuïteit van de corporatie hiermee in het geding kan komen.

## 5.5 Ontwikkeling van de marktwaarde

Het jaar 2018 kenmerkt zich in Lelystad door een verder aangetrokken woningmarkt ten opzichte van 2017. Zowel in de koop- als huurmarkt blijft een toenemende interesse bestaan. De totale waarde van de vastgoedportefeuille is met € 88 miljoen gestegen naar een waarde van € 1.053 miljoen. Dit is een waardegroei van 9%. Deze groei is in lijn met de stijging van de leegwaardes in Lelystad. Centrada heeft niet gekozen voor een full-versie taxatie, maar baseert zich op de basisversie van het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2018. Het bedrijfs-, maatschappelijk en zorgvastgoed is wel getaxeerd op basis van een full-versie, maar vormt minder dan 5% van de portefeuille.

Marktwaarde (incl. vastgoed in beheer)	(x € 1.000)
Marktwaarde 2017	964.588
Marktwaarde 2018	1.052.725

Percentage marktwaarde 2018 t.o.v. 2017	109%
---	------

## 5.6 Beschouwing van de beleidswaarde

Het WSW en de Aw hebben in het kader van het nieuwe integraal toezichtskader besloten om met ingang van het boekjaar 2018 de in voorgaande jaren gehanteerde bedrijfswaarde te vervangen door een nieuw waardebegrip, de beleidswaarde. Corporaties vermelden vanaf het verslagjaar 2018 de beleidswaarde in plaats van de bedrijfswaarde in de toelichting van de jaarrekening. In dit bestuursverslag wordt een beleidsmatige beschouwing opgenomen. De ontwikkeling van de beleidswaarde wordt deels beïnvloed door de ontwikkeling van de marktwaarde in verhuurde staat welke hiervoor is toegelicht, omdat de beleidswaarde de marktwaarde als vertrekpunt neemt.

De beleidswaarde vormt een onderdeel van het Verticaal toezichtmodel van de Aw en WSW. Het jaar 2019 is een overgangsjaar naar een definitief normenkader. De uitkomsten van de beleidswaarde in het jaarverslag 2018 van alle corporaties zullen voor de Aw en WSW als input dienen om een definitieve sectornorm voor LTV en solvabiliteit vast te stellen. In paragraaf 5.4 zijn de realisatiecijfers over 2018 voor Centrada vergeleken met de normen uit het concept-normenkader van de Aw en het WSW. Daarbij is vastgesteld dat Centrada aan alle normen voldoet. Bovendien is er een overgangsregime van Aw en WSW van toepassing voor het proces van borging dat de borgingsruimte gedurende dit overgangsjaar bepaalt. De borgingsruimte wordt in deze overgangsfase op basis van een bredere analyse van de financiële positie van de individuele corporatie bepaald.

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het bestuur diverse oordelen en schattingen. Dit is inherent aan het toepassen van de geldende verslaggevingsstandaarden. In het bijzonder is dit van toepassing op de bepaling van de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie. De waardebepaling van het vastgoed is geen exacte wetenschap. Dit betreft de grootste schattingspost waar het bestuur een inschatting over moet maken voor de jaarrekening.

De beleidswaarde kent als vertrekpunt de marktwaarde in verhuurde staat waarbij er in het kader van de beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer aansluiting wordt gezocht bij het beleid van Centrada in plaats van de uitgangspunten in de markt. Met deze toelichting wordt nadere duiding gegeven aan het deel van de waarde van het vastgoed en dus van het corresponderende deel van het vermogen dat als gevolg van het beleid van Centrada niet kan worden gerealiseerd.

Overeenkomstig de regelgeving is geen vergelijkend cijfer ultimo 2017 bepaald, reden waarom in 2018 geen ontwikkeling in de beleidswaarde wordt toegelicht. Op basis van ervaringen uit dit boekjaar kan de externe toezichthouder besluiten nadere invulling geven aan het begrip beleidswaarde. Mogelijke onzekerheden in de uitgangspunten die samenhangen met de verdere ontwikkeling van dit waardebegrip kunnen leiden tot aanpassingen in de beleidswaarde in komende perioden, onder meer samenhangend met:

- Aanpassing van de huurstijgingsparameter. bij bepaling van de beleidswaarde is de (bij mutatie van de woning te realiseren) markthuur aangepast naar de streefhuur. Deze is gebaseerd op een schatting door Centrada van de nieuwe huur bij mutatie mede rekening houdend met wettelijke bepalingen zoals passend toewijzen, prestatieafspraken en afspraken met de huurdersvereniging over huurprijsstijging en de huursom. In de praktijk kunnen de huurstijging, de streefhuur en de huursom afwijken van de uitgangspunten in de beleidswaarde vanwege onder andere afwijkingen in de mutatiegraad en de dan geldende kaders voor het passend toewijzen en het huursombeleid.
- Bepaling van de toegepaste disconteringsvoet, welke ultimo 2018 in de beleidswaardebepaling gelijk is aan de in het Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2018 opgenomen disconteringsvoet. In theorie kan een lager risicoprofiel worden verondersteld in de beleidswaarde door inrekenen van een lagere huur (betaalbaarheid) en hogere kwaliteit (onderhoud). Doordat de disconteringsvoet bij doorexplotatie meer betekenis heeft gekregen krijgt de bepaling van deze disconteringsvoet meer aandacht. Het is denkbaar dat hierdoor de disconteringsvoet de komende jaren nog een ontwikkeling gaat doormaken.
- Toepassing van nadere standaardisatie voor bepaling van onderhoudskosten versus investeringen en/of toerekening van niet direct vastgoedgerelateerde bedrijfslasten.
- Toepassing van nadere standaardisatie voor bepaling van beheerkosten.

## 5.7 Verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde

Het vastgoed wordt in de jaarrekening gewaardeerd op marktwaarde. Dit is een geconstrueerde waarde op basis van geharmoniseerde kasstroomparameters, die in het Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2018 worden voorgeschreven voor de hele sector. De waardering bij een corporatie wordt daarmee onderling vergelijkbaar en vergelijkbaar met de waardering bij een commerciële belegger. Omdat een corporatie zich in de praktijk niet gedraagt als een belegger, zal deze waarde niet worden gerealiseerd. Het deel dat niet zal worden gerealiseerd bij ongewijzigd beleid komt tot uiting in het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde. Ultimo 2018 bedraagt dit verschil € 463,8 miljoen.

De afslagen op de marktwaarde naar de beleidswaarde kunnen als volgt worden weergegeven:

	x € 1 miljoen	x € 1 miljoen
Marktwaarde verhuureenheden		1.052,7
Af: Beschikbaarheid	-/- 40,2	
Af: Betaalbaarheid	-/- 237,8	
Marktwaarde op basis van volkshuisvestelijke bestemming		774,7
Af: Extra onderhoudslasten	-/- 70,0	
Af: Extra beheerlasten	-/- 115,8	
Beleidswaarde		588,9

De marktwaarde wordt op twee punten aangepast naar de marktwaarde op basis van volkshuisvestelijke bestemming. De eerste is de beschikbaarheid. Omdat een corporatie inzet op het langdurig verhuren van het bezit, worden de verkoopscenario's uit de marktwaarde geëlimineerd. Daarnaast zal een corporatie lagere huren vragen dan in de markt haalbaar is. Dit wordt in de stap betaalbaarheid gecorrigeerd.

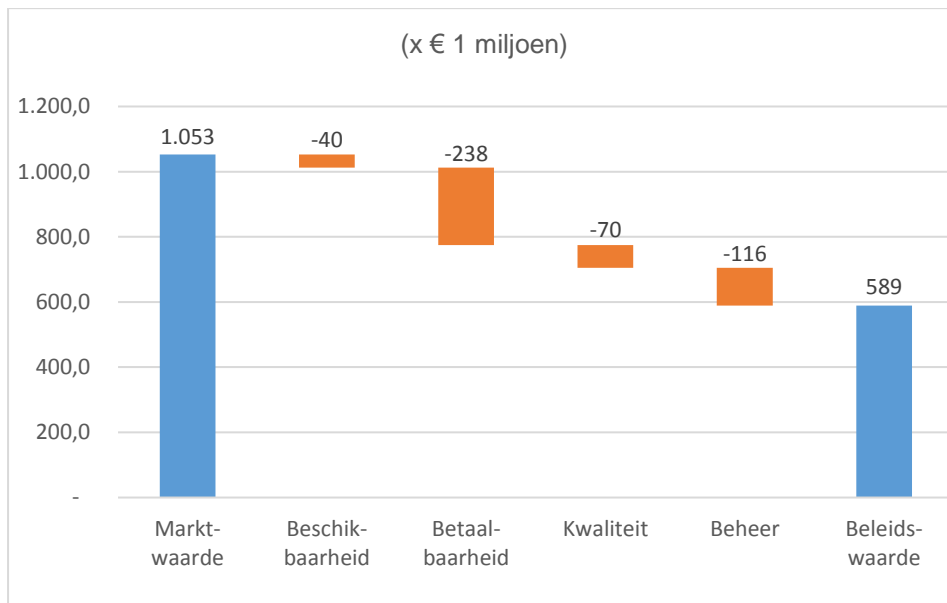
De marktwaarde op basis van volkshuisvestelijke bestemming die daarmee wordt bepaald, geeft de waarde van het bezit weer op basis van langdurige exploitatie en sociale huren. Voor de kosten worden nog standaardwaarden gehanteerd.

De aanpassing van de marktwaarde op basis van volkshuisvestelijke bestemming naar beleidswaarde bestaat uit twee onderdelen. In de eerste stap worden de onderhoudslasten gecorrigeerd naar de hogere norm van Centrada. De onderhoudsnorm is bij corporaties veelal hoger, omdat zij een hogere woningstandaard hanteren dan een belegger. Bovendien leidt de wens om woningen langdurig te exploiteren tot andere afwegingen ten aanzien van onderhoud. In de tweede stap worden de beheerlasten gecorrigeerd naar de hogere norm van Centrada. De beheernorm is bij corporaties hoger, omdat zij meer maatwerk leveren aan huurders en meer aandacht hebben voor leefbaarheid.

De beleidswaarde is de uitkomst van bovenstaande stappen. Hier wordt de waarde van het bezit weergegeven, op basis van langdurige exploitatie, sociale huren en de eigen onderhouds- en beheernorm.

Het verloop van de marktwaarde naar de beleidswaarde is grafisch als volgt weer te geven:





Voor al deze waarderingen geldt, dat zij zijn gebaseerd op toekomstige kasstromen, die niet met zekerheid worden gerealiseerd. Daarom wordt het positieve verschil tussen de marktwaarde en de historische kostprijs van de complexen opgenomen in een herwaarderingsreserve als onderdeel van het eigen vermogen. Deze bedraagt ultimo 2018 € 567,2 miljoen (2017: € 479,6 miljoen).

## 5.8 Bijzondere risico's

In het verslag van de Raad van Commissarissen is een uitgebreide beschrijving opgenomen van het risicomanagementsysteem en de risicobereidheid van Centrada. Kortheidshalve wordt hieronder alleen de hoofdlijn uit deze beschrijving overgenomen.

- **Strategische risico's:** De belangrijkste risico's, gemeten naar impact (kans x schade), zijn strategisch van aard en worden vooral veroorzaakt door ontwikkelingen in de externe omgeving waar Centrada weinig tot geen invloed op heeft. Het gaat dan vooral om het niet beschikbaar krijgen van voldoende locaties voor nieuwbouw sociale woningen en het niet integraal aanpakken van het bestaande bezit waardoor een tweedeling kan ontstaan. Beheersmaatregelen zitten vooral in het agenderen van deze issues bij de gemeente.
- **Financiële risico's:** De grenzen van de financiële mogelijkheden beginnen in beeld te komen als gevolg van ontwikkelingen in de externe omgeving waar Centrada geen/weinig invloed op heeft. In het bijzonder geldt dit voor de grote uitgaven die in de begroting zijn opgenomen voor de verhuurderheffing en de vennootschapsbelasting. Belangrijkste beheersmaatregelen zijn het sturen op kasstromen en asset management.
- **ICT:** Centrada heeft maatregelen getroffen om haar netwerk en gegevens te beveiligen tegen aanvallen van kwaadwillende personen, zowel van buiten als van binnen. Het beveiligingsniveau is opnieuw bekeken in het licht van de AVG die op 25 mei 2018 van kracht is geworden. Daarbij is veel aandacht besteed aan het verhogen van het bewustzijn van medewerkers op dit gebied. Beheersmaatregelen zitten in de beveiliging van informatie en systemen, autorisaties en het continue aandacht voor dit onderwerp blijven vragen bij medewerkers.
- **Organisatorische risico's:** Centrada moet de bedrijfsvoering op orde houden en zorgen dat de bedrijfslasten en onderhoudslasten beheersbaar blijven. Beheersmaatregelen zitten vooral in de tone at the top, en sturing op kasstromen.
- **Compliance risico's:** Centrada moet voldoen aan wet- en regelgeving en op de hoogte blijven van wijzigingen hierin. Beheersmaatregelen zitten in interne richtlijnen en procedures, interne controle op de naleving hiervan en een actieve houding ten aanzien van het bijhouden van wijzigingen in wet- en regelgeving.

Centrada maakt geen gebruik van financiële instrumenten, omdat de risico's van het gebruik hiervan niet in verhouding staan tot de risico's die zij afdekken.

## 5.9 Beoordelingen AW en WSW

Zowel het financiële toezicht als het toezicht op rechtmatigheid, governance en integriteit valt onder de verantwoordelijkheid van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw). De Aw hanteert een risicogerichte beoordeling. De Aw heeft laten weten dat er op basis van deze beoordeling geen integraal onderzoek noodzakelijk wordt geacht. Er zijn geen interventies opgelegd en geen toezichtafspraken gemaakt.

De Aw gaf wel een oordeel af over de toepassing van de staatssteun- en passendheidsnorm en de huursombenadering in 2017. De passendheidsnorm houdt in dat huishoudens met een recht op huurtoeslag bij aanvang van de huur voor minstens 95% worden gehuisvest in woningen met een huur onder de aftoppingsgrenzen. De Aw stelde vast dat bij meer dan 95% van de huishoudens met recht op huurtoeslag een woning is toegewezen onder de vigerende aftoppingsgrens. Daarmee is voldaan aan de passendheidsnorm.

De staatssteunnorm houdt in dat de toewijzingen van woongelegenheden met een maandhuur tot de liberalisatiegrens van € 710,68 voor 80% of meer zijn gedaan aan huishoudens met een inkomen tot € 35.739 en voor 90% of meer aan huishoudens met een inkomen tot € 39.874. De Aw stelde vast dat Centrada voldoet aan de staatssteunnorm.

De toepassing van de huursombenadering houdt in dat de gemiddelde huurinkomsten per verhuureenheid met maximaal de inflatie plus 1% mogen stijgen. Dit is inclusief huurinkomsten uit nieuwbouwobjecten en uit huurharmonisatie. De Aw stelde vast dat Centrada voldoet aan de bepalingen voor de huursombenadering.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) bewaakt en beheert het onderlinge borgingsstelsel van de woningcorporaties. Als 'hoeder van de borg' zorgt het WSW dat deelnemende corporaties toegang hebben tot de kapitaalmarkt tegen zo laag mogelijke kosten. Op grond van de ingediende prognosegegevens en verantwoordingsinformatie beoordeelt het WSW Centrada als borgbaar. Het borgingsplafond ultimo 2018 is € 261 miljoen. Dit is lager dan de daadwerkelijke leningportefeuille van € 277 miljoen. Dit wordt grotendeels veroorzaakt doordat het WSW de liquide middelen die Centrada aanhoudt boven de norm van het WSW in mindering brengt op het borgingsplafond. Deze extra liquide middelen moeten in de ogen van het WSW worden ingezet voor aflossingen op bestaande leningen, voordat nieuwe leningen worden aangetrokken. Centrada volgt deze lijn en trekt voorlopig geen nieuwe leningen aan. Het gegeven dat het borgingsplafond lager is dan de bestaande leningportefeuille heeft voor de bestaande leningen geen gevolgen, omdat die bij het aantrekken van elke lening voor de volledige looptijd zijn geborgd.

### Ontwikkelingen toezichthouders

In november 2018 ontving Centrada de uitkomsten van de jaarlijkse review door het WSW. Het WSW oordeelt positief over de ontwikkelingen bij Centrada, maar ziet ook ruimte voor verdere verbetering. De belangrijkste aanbevelingen in de review waren:

- Centrada houdt op langere termijn een brede marge aan voor haar nieuwbouwplannen. Het WSW verwacht dat Centrada het inzicht in de toekomstige vraag naar huurwoningen verbetert en de nieuwbouwvoornemens daarop afstemt.
- De verduurzaming van het bestaande woningbezit vormt een grote uitdaging voor de komende jaren. Het WSW vraagt aandacht voor het verbeteren van de datakwaliteit, de implementatie van assetmanagement en de daaruit volgende wijzigingen in het beleid.
- De onzekerheid rond toekomstige investeringen vraagt om een passende financieringsstrategie, met aandacht voor flexibiliteit en een goede spreiding van aflosmogelijkheden en herfinancieringen. Het WSW vraagt Centrada een dergelijke financieringsstrategie op te stellen.
- Centrada hanteert extra buffers bovenop de sectorale financiële normen. Het WSW wil graag nader inzicht in de risico's waar deze buffers voor benodigd zijn, en ook of de buffers afdoende zijn om deze risico's af te dekken.

## **5.10 Verklaring van het bestuur**

Het bestuur verklaart dat alle uitgaven in 2018 zijn gedaan in het belang van de volkshuisvesting. Centrada is alleen werkzaam geweest aan de woongelegenheden en onroerende aangelegenheden in eigendom of beheer binnen Lelystad. Centrada heeft geen activiteiten buiten dit werkgebied. Centrada heeft een sobere en doelmatige bedrijfsvoering. De (meerjaren)begroting, tertiaalrapportages, jaarrekening, overige rapportages en business intelligence dashboards spelen in de interne beheersing een grote rol. Door middel van interne controles worden de interne procedures en regels getoetst en de systemen van risicobeheersing op effectiviteit en adequaat gebruik beoordeeld. Het jaarverslag geeft, samen met de jaarrekening, een goed inzicht in de werkzaamheden en de financiële situatie van Centrada in 2018.

Lelystad, 29 april 2019

Was getekend:  
Martine Visser  
directeur-bestuurder Centrada

## Hoofdstuk 6

## Verslag Raad van Commissarissen

### 6.1 Besturen en toezichthouden

#### Toezihtkader

Bij de toezichthoudende rol maakt de Raad van Commissarissen (RvC) gebruik van een extern en een intern toezichtkader. Het externe toezichtkader wordt gevormd door wet- en regelgeving vanuit de Woningwet en vanuit de sectorinstituten zoals de Autoriteit woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties (VTW). Het interne toezichtkader is door Centrada zelf opgesteld. Hieronder worden de belangrijkste documenten van het toezichtkader benoemd.

#### *Extern toezichtkader*

- Woningwet en Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting
- Wet normering topinkomens
- Governancecode Woningcorporaties
- Beleid en kaders Aw
- Beleid en kaders WSW
- Beleid en kaders VTW

#### *Intern toezichtkader*

- Statuten
- Reglementen RvC en commissies
- Bestuursreglement
- Profielschets RvC
- Reglement financieel beleid en beheer
- Ondernemingsplan
- Portefeuilleplan, inclusief meerjareninvesteringsplan
- Begroting, inclusief meerjarenbegroting
- Prestatieafspraken met gemeente en andere belanghouders
- Treasurystatuut
- Investeringsstatuut
- Integriteitscode Centrada en Meldingsregeling integriteit

#### **Toepassing Governancecode Woningcorporaties**

De Governancecode Woningcorporaties geeft richtlijnen voor goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht. Daarnaast geeft de code ook richting aan de wijze waarop de RvC verantwoording aflegt over de resultaten. De code kent 5 principes. De principes vullen elkaar aan en moeten in samenhang worden gezien. Het belang van de (toekomstige) huurders of bewoners staat voorop in principe 1, waar het gaat over waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht. Principe 2 behandelt de manier waarop het bestuur en de RvC aanspreekbaar zijn op resultaten. In principe 3 worden de toetsstenen van geschiktheid voor bestuur en RvC beschreven en principe 4 behandelt de dialoog met (toekomstige) bewoners, gemeente en andere belanghebbende partijen. Tot slot wordt in principe 5 aandacht besteed aan het beheersen van de risico's verbonden aan de activiteiten. De RvC onderschrijft de code. Centrada voldoet aan de Governancecode Woningcorporaties 2015.

Als onafhankelijk toezichthouder houdt de Autoriteit woningcorporaties (Aw) toezicht op alle woningcorporaties rond financiële continuïteit, compliance, integriteit en governance. De integrale beoordelingsbrief 2017 geeft geen aanleiding tot het doen van interventies. Belangrijkste aandachtspunt zijn de buurtbarbecues die Centrada vanuit de Beter Buurt Bijdrage financiert. Aw vroeg Centrada nog eens te beoordelen of dit binnen de kaders van de Woningwet past. Naar aanleiding hiervan heeft Centrada de voorwaarden voor de Beter Buurt Bijdrage aangescherpt.

In de Oordeelsbrief 2018 geeft de Aw aan dat op basis van een risicogerichte benadering geen aanleiding wordt gezien om Centrada integraal te onderzoeken. Dit betekent dat geen interventies worden opgelegd en dat er geen toezichtafspraken worden gemaakt.

## 6.2 Verslag vanuit de toezichthoudende rol

### Toezicht op strategie

Het ondernemingsplan en het portefeuilleplan van Centrada maken onderdeel uit van het toezichtkader van de RvC. De RvC houdt hierbij toezicht op de inhoud van de strategie en de mate waarin deze strategie wordt gerealiseerd. In 2018 heeft het bestuur het ondernemingsplan en het portefeuilleplan op onderdelen aangepast en ter goedkeuring aangeboden.

In een heisessie stond de RvC stil bij de relatie met de gemeente Lelystad en de duurzaamheidsopgave waar Centrada voor staat. De relatie met de gemeente stond na de raadsverkiezingen in het teken van hernieuwd kennismaken door gewijzigde samenstelling van raad en college. Doordat de portefeuille volkshuisvesting in het college van B&W nu een nieuwe portefeuillehouder heeft, ontstaan er accentverschuivingen in de visie op volkshuisvesting in Lelystad. Centrada blijft de belangen bij college en gemeenteraad onder de aandacht brengen en blijft investeren in een goede samenwerking.

De RvC heeft vervolgens een doorkijkje gekregen in de verduurzaming van de woningportefeuille van Centrada. Daarbij heeft de RvC aangegeven dat het uitvoeren van no-regret maatregelen (vooral isolatie) op momenten dat dit gecombineerd kan worden met planmatig onderhoud, voor nu de juiste insteek is. Daarnaast moeten de technologische ontwikkelingen gevolgd worden, zodat de op termijn door te voeren maatregelen steeds verder geconcretiseerd kunnen worden. Aandacht wordt gevraagd voor circulair bouwen en voor het belang van een zorgvuldige financiële controle op de duurzaamheidsinvesteringen. In 2019 wordt een geactualiseerd duurzaamheidsbeleid voorgelegd aan de RvC, waarin wordt opgenomen op welke wijze Centrada de opgave wil financieren.

Het thema duurzaamheid stond ook centraal in een bijeenkomst van Flevolandse corporaties. Gespreksonderwerpen waren de mogelijkheden voor verduurzaming van het woningbezit van de corporaties en de daaraan verbonden risico's. Daarnaast is gesproken over de rol van corporaties bij de maatschappelijke opvang van verwarde en minder sociaal redzame personen. 2 commissarissen en de directeur-bestuurder hebben deelgenomen aan deze bijeenkomst.

Daarnaast zijn er 2 themabesprekingen geweest over de volgende onderwerpen:

- **Uitgangspunten Ondernemingsplan en Portefeuilleplan**  
Naast een toelichting op het proces van het tot stand komen van de stukken, is aan de hand van stellingen gesproken over de uitgangspunten voor het huurbeleid in het Ondernemingsplan en het Portefeuilleplan. Verder is gesproken over de manier waarop Centrada met complexstrategieën omgaat, door per wijk naar kansen en bedreigingen te kijken en naar mogelijkheden om aaneengesloten bezit te creëren.
- **Dienstverlening Centrada**  
Er is veel aandacht besteed aan de klanttevredenheid en het in beeld krijgen op welke punten verbeteringen door te voeren zijn. In deze themasessie werd de RvC meegenomen in de middelen die ingezet zijn om dit beeld te krijgen, zoals het nauwgezet volgen van de KWH-cijfers, het maken van een klantreis en luisterpanels. De uitkomsten worden gebruikt om verbeteringen door te voeren in de processen. De RvC is van mening dat de presentatie een goed inzicht geeft in de wensen en knelpunten van huurders, de werkwijze en de waardering daarvan van Centrada.

### Toezicht op implementatie wet- en regelgeving

De statuten en reglementen zijn aangepast op de Veegwet. Verder is het Treasurystatuut aangepast aan de nieuwe wet- en regelgeving. Tot slot heeft de RvC zich gedurende het jaar regelmatig laten informeren over de wijze waarop Centrada de implementatie van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) op heeft gepakt.

### Toezicht op financiële en operationele prestaties

De RvC ontvangt jaarlijks ter goedkeuring de begroting voor het volgende jaar. Deze geeft de RvC informatie over de verwachte opbrengsten en kosten en over voorgenomen investeringen, zowel voor het komende jaar als voor de jaren daarna. Naast financiële informatie bevat de begroting informatie over operationele prestaties.

Over de uitvoering van de begroting is de RvC geïnformeerd op basis van de tertiaalrapportages. In deze rapportages komen zowel financiële als niet-financiële onderwerpen aan bod, evenals materiële risico's.

De RvC heeft de jaarrekening en het jaarverslag 2017 van Centrada besproken met de accountant. Nadat kennis is genomen van de controleverklaring van de accountant heeft de RvC de jaarrekening en het jaarverslag 2017 vastgesteld.

In december 2018 heeft de RvC de begroting 2019 goedgekeurd. Hierbij kon de RvC vaststellen dat de financiële ratio's voldoen aan de normen van de Aw en het WSW.

In 2018 heeft de RvC goedkeuring gegeven aan de volgende investeringen:

- kaderbesluit 1-2 revisie Blokkerhoek/Muiderzand
- kaderbesluit 1-2 nieuwbouw 17 EGW locatie Warande Waterfront
- kaderbesluit 1-2 nieuwbouw 30 EGW locatie Kop Veste
- kaderbesluit 1-2-3 aankoop nieuwbouw 42 MGW Hanzepark
- upgrade kantoorpand Centrada.

Daarnaast heeft de RvC goedkeuring gegeven aan:

- Treasurystatuut
- Plan van aanpak en bureauselectie ten behoeve van de visitatie
- Ondernemingsplan 2019-2023, Portefeuilleplan 2019-2028 en Bod op de Woonvisie
- Begroting 2019 inclusief meerjarenbegroting 2019-2028
- Prestatieafspraken 2019
- Voorstel herinvoering huurdersonderhoud.

De RvC heeft tijdens het jaarlijkse werkbezoek aan Centrada inzicht gekregen in de operationele gang van zaken bij het team incasso. Daarnaast zijn enkele renovatiecomplexen en nieuwbouwlocaties bezocht.

#### *Managementletter*

De managementletter over 2018 is eind 2018 uitgebracht. Vanwege de overgang naar Deloitte als externe accountant stonden in deze managementletter de bevindingen uit de nulmeting centraal. Deloitte heeft geconstateerd dat Centrada een professionele organisatie is, die een kritische blik op prijs stelt om daarmee de kwaliteit verder te kunnen verbeteren. Overall wordt geconcludeerd dat de AO/IB binnen de primaire processen in de basis op orde is, maar dat er ook ruimte is voor een verdere verbetering van de interne beheersing. De verbetermogelijkheden zitten vooral in het risicomanagementsysteem en de automatiseringsomgeving.

Centrada heeft de samenwerking met Deloitte als goed en prettig ervaren. Centrada herkent zich in de detailbevindingen en heeft aangegeven hoe hiermee om wordt gegaan.

Ook de RvC heeft de samenwerking met de nieuwe accountant als plezierig ervaren. De RvC geeft bovendien aan dat het bijzonder is dat er geen bijzonderheden zijn geconstateerd, ondanks dat er een nieuwe accountant is gestart. Hieruit mag de conclusie getrokken worden dat de organisatie het goed heeft gedaan.

#### *Auditcommissie*

De auditcommissie wordt bijgestaan door de business controller. De bestuurder en de manager F&I woonden alle vergaderingen bij. De accountant was aanwezig bij alle vergaderingen. De auditcommissie heeft niet met de externe accountant overlegd buiten aanwezigheid van functionarissen van Centrada. De auditcommissie vergaderde in 2018 driemaal. Verder zijn diverse zaken per mail en telefonisch afgestemd met de auditcommissie.

Over de volgende onderwerpen is door de auditcommissie advies uitgebracht, waarna alle onderwerpen in de RvC zijn besproken:

- Jaarrekening, jaarverslag en accountantsverslag over het boekjaar 2017
- Managementletter 2018
- Portefeuilleplan 2019-2028
- Begroting 2019 inclusief de meerjarenbegroting 2019-2028
- Treasury jaarplan 2019

- Risicomanagement, risicoprofiel, risico-inventarisatie zorgvastgoed, interne frauderisicoanalyse
- Bevindingen ten aanzien van de uitgevoerde interne controles
- Fiscaliteiten

De auditcommissie heeft zich in 2018 bij laten praten over het proces waarop Centrada aannemers selecteert. Verder is regelmatig stilgestaan bij de relatie tussen Centrada en de Belastingdienst. Ook is aan de hand van de VTW-handreiking 'Professioneel intern toezicht met de auditcommissie' van gedachten gewisseld over de wijze waarop de auditcommissie haar rol invult. De conclusie is dat de aanbevelingen uit de handreiking voor het merendeel worden uitgevoerd door de auditcommissie.

Tot slot is uitvoerig met Deloitte gesproken over het auditplan voor 2018 en de managementletter 2018.

### **Toezicht op volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties**

De volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelen van Centrada zijn vastgelegd in het ondernemingsplan. Centraal hierbij staat de opgave om voldoende betaalbare en beschikbare woningen te hebben, nu en in de toekomst. In het portefeuilleplan is de wensportefeuille vastgelegd en is aangegeven welke transitie van het bezit hiervoor nodig is. De RvC houdt dan ook niet alleen toezicht op nieuwbouwprojecten, maar ook op herstructureringsprojecten. Bij ieder project wordt de afweging gemaakt tussen financieel rendement en maatschappelijk rendement. De commissie Wonen heeft hierin een adviserende rol.

In 2018 is specifiek gesproken over beschikbaarheid van nieuwbouwlocaties in relatie tot dalende mutatiegraad en oplopende wachttijden, over de huisvesting van middeninkomens en over het huurbeleid en de betaalbaarheid van het wonen. Daarnaast heeft de RvC met de directeur-bestuurder inhoudelijk gesproken over:

- aan- en verkoopbeleid
- beleid woonruimteverdeling
- investeringen in duurzaamheid
- prestatieafspraken met de gemeente en de huurdersvereniging
- stijging van de wachttijden en de lage mutatiegraad
- kwaliteit van de dienstverlening

### *Klachtenbehandeling*

Jaarlijks neemt de RvC kennis van het jaarverslag van de Geschillencommissie. De RvC concludeerde dat het systeem voor de afhandeling van klachten goed heeft gefunctioneerd. In het jaarlijkse gesprek van de RvC met de Geschillencommissie is aangegeven dat de Geschillencommissie tevreden is over de samenwerking met de werkorganisatie en met de urgentiecommissie. Verder is de Geschillencommissie tevreden over de aanpassingen die zijn doorgevoerd in het urgentiebeleid. Zorgen worden uitgesproken over de oplopende wachttijden.

### **Toezicht op dialoog met belanghebbenden**

De maatschappelijke doelen van Centrada komen tot stand in samenspraak met vertegenwoordigers van bewoners, de gemeente Lelystad en andere belanghebbenden. De RvC toetst of de afspraken binnen de strategische kaders en de prestatieafspraken plaatsvinden. Deze toezichthoudende rol vervult de RvC door de samenwerking met de belanghebbenden te bespreken met de directeur-bestuurder, maar ook door het contact dat de RvC heeft met de huurdersvereniging.

In de regel vindt het overleg met belanghebbenden plaats zonder aanwezigheid van commissarissen.

### *Overleg met de gemeente*

Centrada voert periodiek bestuurlijk overleg met de gemeente. Het belangrijkste onderwerp is de voortgang van de realisatie van de prestatieafspraken zoals vastgelegd in de met de HVOB en de gemeente overeengekomen Prestatieafspraken 2018. Daarnaast is dit jaar gewerkt aan de totstandkoming van nieuwe prestatieafspraken voor het jaar 2019.

In juni is de gemeente een samenwerking aangegaan met de provincie Flevoland en het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) voor het traject Lelystad Next Level. Het doel

van Lelystad Next Level is dat Lelystad zich ontwikkelt tot een aantrekkelijke en duurzame stad, die financieel gezond en zelfstandig is. Een stad waarin alle inwoners meedoen, het onderwijs goed is en waarin je prettig woont: een zelfbewuste, economisch dynamische stad.

Aan 5 deeltafels buigen vertegenwoordigers uit de betreffende sectoren zich daarom over wat er nodig is om Lelystad in sociaal en economisch opzicht een sprong voorwaarts te laten maken. Zij gaan zich richten op het benutten van kansen, het scheppen van voorwaarden en het wegnemen van belemmeringen op het gebied van: 'Sociaal sterk', 'Onderscheidend onderwijs', 'Next Level economie', 'Natuur, recreatie en toerisme' en 'Uitstekende woonmilieus'. Bij laatstgenoemde deeltafel zijn de voorzitter van de RvC en de directeur-bestuurder van Centrada nauw betrokken. De resultaten van Lelystad Next Level worden in 2019 naar buiten gebracht.

#### *Overleg met de huurdersvereniging Ons Belang (HVOB)*

De manager Wonen voerde het overleg met de HVOB. In februari vond het jaarlijkse overleg plaats tussen de HVOB en de voltallige RvC. Daarnaast heeft de commissie Wonen in juli en december overleg gehad met de huurdersvereniging. Onderwerpen die hier onder meer aan de orde kwamen zijn: terugblik jubileum van de HVOB, samenwerking tussen Centrada en de HVOB, zorgen om wachttijden en woonlasten en de onderwerpen voor de jaarlijkse vergadering met de gehele RvC.

#### *Overleg met de Ondernemingsraad*

De RvC voerde één keer overleg met de Ondernemingsraad. Hierbij spraken zij over de ontwikkelingen in de sector en de algehele gang van zaken binnen Centrada, alsmede over het toekomstbeeld dat de RvC voor Centrada heeft. De Ondernemingsraad heeft aangegeven de ambitieuze opgave die Centrada zichzelf heeft gesteld voor de komende jaren aandachtig te blijven volgen.

Lopende het jaar was er daarnaast regelmatig informeel contact tussen de Ondernemingsraad en het lid van de RvC dat op voordracht van de Ondernemingsraad is benoemd. Dit contact betrof in hoofdzaak dezelfde onderwerpen als het reguliere overleg en gaf, evenals in voorgaande jaren, uitdrukking aan het belang dat zowel de RvC als de Ondernemingsraad hechten aan een goede, open en intensieve onderlinge communicatie.

De samenwerking met de Ondernemingsraad ervaart de RvC als open en constructief.

### **Toezicht op risicobeheersing**

#### *Risicobeheersing methodologie*

Centrada gaat bij risicomangement uit van een integrale benadering, waarbij alle materiële gebeurtenissen worden meegenomen die de realisatie van de strategische doelstellingen in de weg kunnen staan. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in strategische risico's, bedrijfsvoerings- en rapportagerisico's, compliance risico's en operationele risico's.

De RvC stelde in haar vergadering van 3 december het risicoprofiel vast, gebaseerd op de risico's bij de strategische doelstellingen uit het Ondernemingsplan 2019-2023.

Ten opzichte van de inventarisatie uit 2017 hebben zich de volgende wijzigingen voorgedaan in de risico's:

- Een meerderheid in de nieuwe gemeenteraad is voorzichtig met het toevoegen van sociale huurwoningen in Lelystad. Het risico dat Centrada onder politieke druk te veel nieuwbouw gaat realiseren is daarmee niet meer aan de orde. Daar komt voor in de plaats dat de gewijzigde houding bij de gemeente erin kan resulteren dat de kernvoorraad sociale huurwoningen te klein wordt, niet meer aansluit bij de vraag en de zoekduren verder op gaan lopen.
- Het risico bestaat, dat de gemeente de urgentie voor het aanpakken van de oudere wijken niet voldoende voelt of er in elk geval geen prioriteit aan wil of kan geven in de inzet van capaciteit en middelen. Daardoor kunnen de oude wijken de concurrentie met de nieuwe wijken op termijn niet meer aan en ontstaat een steeds sterkere tweedeling in de opbouw van de stad, waar vooral het bezit van Centrada sterk onder te lijden heeft.
- Belastingen en heffingen voor corporaties nemen steeds verder toe en er is sprake van een kostenstijging in het onderhoud, onder meer door de BTW-verhoging en de bouwkostenstijging. In combinatie met het feit dat Centrada binnen afzienbare termijn in de situatie komt dat daadwerkelijk vennootschapsbelasting betaald moet gaan worden, zorgt dit ervoor dat de operationele kasstroom van Centrada verslechtert en de ICR onder druk komt te staan.

























### *Belangrijkste risico's*

- **Strategische risico's**  
De belangrijkste risico's, gemeten naar impact (kans x schade), zijn strategisch van aard en worden vooral veroorzaakt door ontwikkelingen in de externe omgeving waar Centrada weinig tot geen invloed op heeft. Het gaat dan vooral om het niet beschikbaar krijgen van voldoende locaties voor nieuwbouw sociale woningen en het niet integraal aanpakken van het bestaande bezit waardoor een tweedeling kan ontstaan. Beheersmaatregelen zitten vooral in het agenderen van deze issues bij de gemeente.
- **Financiële risico's**  
De grenzen van de financiële mogelijkheden beginnen in beeld te komen als gevolg van ontwikkelingen in de externe omgeving waar Centrada geen/weinig invloed op heeft. Belangrijkste beheersmaatregelen zijn het sturen op kasstromen en vastgoedsturing.
- **ICT**  
Centrada heeft maatregelen getroffen om haar netwerk en gegevens te beveiligen tegen aanvallen van kwaadwillende personen, zowel van buiten als van binnen. Het beveiligingsniveau is opnieuw bekeken in het licht van de AVG die op 25 mei 2018 van kracht is geworden. Daarbij is veel aandacht besteed aan het verhogen van het bewustzijn van medewerkers op dit gebied. Beheersmaatregelen zitten in de beveiliging van informatie en systemen, autorisaties en het continue aandacht voor dit onderwerp blijven vragen bij medewerkers.
- **Organisatorische risico's**  
Centrada moet de bedrijfsvoering op orde houden en zorgen dat de bedrijfslasten en onderhoudslasten beheersbaar blijven. Beheersmaatregelen zitten vooral in de tone at the top, en sturing op kasstromen.
- **Compliance risico's:** Centrada moet voldoen aan wet- en regelgeving en op de hoogte blijven van wijzigingen hierin. Beheersmaatregelen zitten in interne richtlijnen en procedures, interne controle op de naleving hiervan en een actieve houding ten aanzien van het bijhouden van wijzigingen in wet- en regelgeving.

### *Risicobereidheid en weerstandsvermogen*

De risicobereidheid in termen van wat Centrada aan risico wil lopen ten aanzien van bovenstaande is opgenomen in onderstaand schema.

Risico gebied	Risico's	Beheersmaatregel(en)	Risk appetite		
			Low	Medium	High
Strategisch	Aanbod sluit niet aan op de vraag; te weinig kernvoorraad, doordat gemeente niet genoeg locaties beschikbaar stelt voor nieuwbouw.	Nieuwbouw locaties voor sociale woningbouw agenderen in bestuurlijk overleg met gemeente. Actieve opstelling richting pers en raad.			
	Oude wijken zijn onvoldoende concurrerend met de nieuwe wijken. Gevaar voor tweedeling.	Invloed uitoefenen bij gemeente zodat zij urgentie ook gaan voelen. Deelname aan gemeenschappelijk programma Lelystad Next Level.			
	Energieprestatie-eisen worden verder aangescherpt waardoor nu verkeerde (investerings)beslissingen worden genomen	Investeringsplanning Sturen op kasstromen Monitoren ontwikkelingen Duurzaamheidsbeleid formuleren Opstellen uitvoeringsprogramma verduurzaming.			
Operationeel	Bedrijfslasten komen boven het sectorgemiddelde.	Tone at the top Sturen op kasstromen Benchmarking			
	Onderhoudslasten lopen op of technische kwaliteit woningen verslechtert.	Periodieke herijking onderhoudsbeleid en meerjarenonderhoudsbegroting Aanpak binnenkant woning Sturen op kasstromen			
	Datalekken; inbreuk op beveiliging die leidt tot verlies of ongeoorloofde verwerking van persoonsgegevens.	Periodiek onder de aandacht brengen Bewustwording verder ergroten			
ICT	Beveiliging van het netwerk van Centrada niet op orde.	Visie op ICT Informatiebeveiliging en autorisaties Periodieke test beveiliging netwerk			
Financieel	Onvoldoende middelen beschikbaar om de (des)investeringsopgave zelfstandig uit te kunnen voeren.	Sturen op kasstromen Monitoren realisatie portefeuilleplan Financiële kaders/beleid Vastgoedsturing			
	Herverdeling van middelen door de overheid, waardoor geld weggehaald wordt bij Centrada.	Monitoren ontwikkelingen politiek Monitoren realisatie portefeuilleplan Sturen op kasstromen			
Compliance	Niet compliant met de eisen vanuit de AVG	Strakke planning implementatie AVG Externe ondersteuning Bewustwording vergroten			

 huidig risicoprofiel  
 gewenst risicoprofiel

De financiële risicobereidheid is gelijk gesteld aan de door de Autoriteit woningcorporaties (Aw) vastgestelde ondergrens van het weerstandsvermogen. Het weerstandsvermogen (eigen vermogen plus voorzieningen) bedraagt ultimo 2018 € 795 miljoen. Dit ligt ruim boven de ondergrens volgens de normen van het Aw van € 219 miljoen (20% van het balanstotaal).

#### Risicobuffer

Gelet op de doelstelling, de risico's en onzekerheden hanteert Centrada in de meerjarenprognose een minimumnorm voor de solvabiliteit van 45% van het balanstotaal op marktwaarde in verhuurde staat. Uit de meerjarenprognose blijkt dat Centrada de komende 10 jaar ruimschoots aan deze norm voldoet.

#### Overige onderwerpen

Naast het risicoprofiel heeft de RvC gesproken over de risico-inventarisatie van het zorgvastgoed en de frauderisicoanalyse. De bevindingen en aanbevelingen worden onderschreven.

## **Fiscaliteit**

### *Horizontaal toezicht*

De Belastingdienst hecht veel waarde aan de aspecten: goed grip hebben op administratie en processen en interne controle, zodat zij kan bepalen of hierop gesteund kan worden voor het horizontaal toezicht. Centrada doet veel dingen wel goed, maar te informeel. Afsproken wordt dat Centrada zaken uitgebreider gaat vastleggen. Verder heeft Centrada een fiscale commissie ingesteld en wordt gewerkt aan een fiscaal statuut.

### *Fiscale optimalisatie*

Centrada bracht in beeld wat de fiscale positie voor de komende jaren is. In vervolg hierop wordt bekeken hoe de beschikbare faciliteiten (met name afwaardering van het bezit naar lagere WOZ-waarde en de fiscale onderhoudsvoorziening) ingezet kunnen worden om deze fiscale positie te optimaliseren. Dit gebeurt in overleg met de Belastingdienst.

## **Externe accountant**

Deloitte is in 2017 benoemd als externe accountant voor de boekjaren 2018 tot en met 2022. Deloitte heeft medio 2018 een nulmeting uitgevoerd en in oktober een interim controle. Er heeft dossieroverdracht plaatsgevonden tussen Deloitte en de vorige accountant (EY).

In 2018 zijn de werkzaamheden die Deloitte verrichtte in het kader van het certificeren van de jaarrekening afgestemd op de werkzaamheden die Centrada zelf verrichtte. De accountantskosten voor de jaarrekening 2018 bedragen € 93.600 (exclusief btw). Voor de jaarrekening 2017 bracht EY € 85.769 in rekening (exclusief btw).

## **6.3 Verslag vanuit werkgeversrol**

### **Invulling werkgeversrol**

Het is de verantwoordelijkheid van de RvC om de werkgeversrol van de directeur-bestuurder in te vullen. Hiertoe heeft de RvC een remuneratiecommissie ingesteld. De remuneratiecommissie voert onder andere functionerings- en beoordelingsgesprekken met de directeur-bestuurder en doet salarisvoorstellen.

De RvC heeft het functioneren van de directeur-bestuurder geëvalueerd aan de hand van de terugkoppeling van de gesprekken die de remuneratiecommissie heeft gevoerd en aan de hand van de prestatieafspraken zoals die in de begroting zijn weergegeven. De RvC concludeerde hieruit dat er tevredenheid heerste over het functioneren van de directeur-bestuurder.

### **Samenstelling bestuur**

De samenstelling van het bestuur is in 2018 niet gewijzigd. De samenstelling en aanvullende gegevens over het bestuur zijn opgenomen in de tabellen op pagina 52.

### **Beloning bestuur**

De RvC stelt de beloning van het bestuur vast. De hoofdlijnen van de bezoldiging van de directeur-bestuurder zijn in 2018 niet gewijzigd en luiden als volgt:

- De bestuurdersovereenkomst kent een periode van 4 jaar.
- De Wet normering topinkomens is leidend bij de bezoldiging.
- Er zijn geen afspraken over een afvloeiingsregeling.
- Er is alleen sprake van een vaste beloning.
- De reguliere pensioenopbouw is op basis van de CAO woningcorporaties.

De totale bezoldiging voor de directeur-bestuurder volgens de rekenregels van de WNT was in 2018 € 138.711 (2017: € 139.426) en bestaat uit het belastbaar loon, verhoogd met pensioenlasten werkgever. De maximale bezoldiging bedroeg € 156.000 (2017: € 151.000), bepaald volgens klasse F van de regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen toegelaten instellingen volkshuisvesting, aansluitend op de WNT. De bezoldiging blijft binnen deze grens.

In 2018 zijn geen persoonlijke leningen, financiële garanties of andere financiële voordelen verstrekt aan het bestuur.

### **Permanente educatie**

Bestuurders van woningcorporaties zijn verplicht tot Permanente Educatie (PE). Mevrouw Visser moest in de periode 2016-2018 108 PE-punten halen. Zij heeft daaraan voldaan door 135 punten te behalen.

### **Tegenstrijdige belangen**

In 2018 is geen sprake geweest van tegenstrijdige belangen met betrekking tot de directeur-bestuurder.

### **Organisatiecultuur en integriteit**

De RvC hecht aan een open organisatiecultuur en een sterke mate van integriteit. De integriteitscode en de meldingsregeling integriteit, zoals geplaatst op de website, vormen hiervoor de basis. Om een beeld te kunnen vormen van de organisatiecultuur hebben de leden van de RvC niet alleen contact met de directeur-bestuurder, maar ook met het managementteam en de leden van de Ondernemingsraad.

In 2018 is de externe vertrouwenspersoon door 4 verschillende medewerkers benaderd. Met 3 van deze medewerkers is korte tijd contact geweest en deze medewerkers hebben er voor gekozen geen melding te doen of klacht in te dienen. Een medewerker heeft een klacht ingediend. Centrada heeft deze klacht serieus opgepakt en er is een intensief traject gestart met het doel de medewerker te ondersteunen bij herstel, vergelijkbare situaties te voorkomen en te leren van de klacht.

## **6.4 Verslag vanuit klankbordfunctie**

### **Commissie Wonen**

De commissie Wonen vergaderde 2 keer in commissieverband en voerde tweemaal overleg met de huurdersorganisatie, de HVOB.

Een onderwerp dat de commissie met de huurdersorganisatie besprak betrof de samenwerking van de HVOB met Centrada, zowel op het niveau van de directie als op het niveau van de uitvoering. Voorts heeft de commissie met de HVOB gesproken over de verdere professionalisering van de huurdersorganisatie en de betrokkenheid van individuele huurders bij de belangenbehartiging door de HVOB. Tot slot heeft de commissie met de HVOB gesproken over de vorderingen van Centrada op het gebied van duurzaamheid, de in 2018 achterblijvende productie van nieuwbouwwoningen en de algemene huurverhoging van Centrada in 2018. Namens de commissie Wonen heeft mevrouw Van der Sluis deelgenomen aan de conferentie en feestelijkheden bij het 25-jarig jubileum van de HVOB.

Samen met de andere leden van de RvC heeft de commissie Wonen zich via een tweetal werkbezoeken laten informeren over de voortgang van diverse projecten en heeft zij deelgenomen aan de training van bedrijfswaarde naar beleidswaarde en aan het jaarlijks overleg met collega-commissarissen in Flevoland.

In de 2 reguliere vergaderingen heeft de commissie het volkshuisvestelijke deel van de jaarrekening 2017 en van de begroting 2019 besproken en daarover – via het verslag – advies uitgebracht aan de voltallige RvC. Ook heeft de commissie met de bestuurder gesproken over het toekomstig te voeren huurprijsbeleid en het aan- en verkoopbeleid van de organisatie. Op basis van deze besprekingen heeft de bestuurder deze beleidsdocumenten afgerond en begin 2019 voorgelegd aan de voltallige RvC.

## **6.5 Over de Raad van Commissarissen**

### **Samenstelling**

#### *Profielchets*

De RvC hanteert een profielchets voor de functie van commissaris. De profielchets beschrijft de algemene en specifieke deskundigheden en de benodigde persoonlijke kwaliteiten. Verder zijn in de profielchets criteria opgenomen voor de teamsamenstelling en de diversiteit binnen het team.

De profielschets is in 2018 aangepast. Hierbij zijn met name de benodigde specifieke deskundigheden aangescherpt. De RvC is van mening dat de aangepaste profielschets een juiste weergave is van het streven naar een gemengde en gebalanceerde samenstelling van de raad.

#### *Samenstelling*

De RvC bestaat eind 2018 uit 5 leden, waarvan 2 voorkeurscommissarissen aan te wijzen door de huurdersvereniging en één voorkeurscommissaris aan te wijzen door de OR (op basis van bindende voordracht). De leden zijn primair benoemd voor een periode van 4 jaar en kunnen, conform de Woningwet, voor één volgende zittingstermijn van 4 jaar worden herbenoemd. De man/vrouw-verhouding in het bestuur van Centrada (bestuurder en RvC) is 50%.

Omdat van 4 van de 5 commissarissen de maximale zittingstermijn in 2021 verstrijkt, is besloten meer spreiding aan te brengen in het rooster van aftreden. In het nieuwe rooster treden 2 commissarissen in 2020 af, 2 in 2021 en 1 in 2023.

De samenstelling en aanvullende gegevens over de RvC zijn opgenomen in de tabellen op pagina 52 en 53.

#### *Benoeming*

In 2018 zijn er geen commissarissen benoemd en er zijn geen herbenoemingen geweest. Wel is besloten het voorstel van de VTW voor een traineeship te honoreren. De trainee draait in 2019 een jaar lang mee in de RvC van Centrada en kan in die tijd alle vergaderingen bijwonen, ook van de Auditcommissie en de commissie Wonen.

#### **Functioneren**

##### *Integriteit en onafhankelijkheid*

Alle commissarissen van Centrada zijn onafhankelijk van de corporatie.

Er was geen sprake van (transacties met) tegenstrijdige belangen waarbij leden van de RvC of het bestuur betrokken waren. Tevens vervult geen van de leden van de RvC of het bestuur een nevenfunctie die onverenigbaar is met het lidmaatschap van de Raad of het bestuur.

Centrada verstrekke geen persoonlijke leningen, financiële garanties of andere financiële voordelen aan de leden van de RvC.

##### *Maximum aantal commissariaten*

De wet Bestuur en Toezicht stelt beperkingen ten aanzien van het aantal commissariaten bij grote ondernemingen. Het maximum aantal commissariaten bedraagt 5, waarbij de rol van voorzitter dubbel telt. Een bestuursfunctie mag worden gecombineerd met maximaal 2 commissariaten, waarbij de rol van voorzitter is uitgesloten. Alle leden van de RvC en de directeur-bestuurder voldoen aan deze bepaling.

##### *Informatievoorziening*

De RvC heeft in het bestuursreglement vastgelegd op welke wijze en over welke onderwerpen de directeur-bestuurder de RvC informeert. De RvC ziet erop toe dat de ontvangen informatie de relevante aspecten laat zien op financieel, volkshuisvestelijk, maatschappelijk en organisatorisch gebied, en op het gebied van de dienstverlening aan de klanten van Centrada. Bij specifieke of nieuwe beleidsaspecten laat de RvC zich informeren door het management of een externe deskundige. Er is extra aandacht besteed aan duurzaamheid en aan de implementatie van de AVG. Verder heeft de RvC zich via een werkbezoek laten informeren over de voortgang van diverse vastgoedprojecten en kennisgenomen van de werkwijze van het team incasso.

##### *Meldingsplicht*

Op basis van de Woningwet geldt voor de RvC een brede meldingsplicht. Bij financiële problemen, dreigende sanering, het ontbreken van financiële middelen voor het voorzetten van verbindingen, twijfel over de integriteit bij beleid of beheer bij de corporaties of rechtmatigheidskwesties, dient de RvC dit onverwijld te melden aan de Aw. In 2018 heeft dit zich niet voorgedaan.

### *Zelfevaluatie*

De RvC voerde onder externe begeleiding een zelfevaluatie uit. Centraal in deze zelfevaluatie stonden de bouwstenen inhoud, aansturing en cultuur. Eén van de conclusies was dat de diversiteit op papier beter kan, bijvoorbeeld als gekeken wordt naar de culturele achtergrond. Tegelijkertijd wordt geconstateerd dat de raad regelmatig verschillende argumenten en visies uitwisselen en dat er ruimte is voor afwijkende beelden. Een en ander is aanleiding geweest voor het herzien van de profielschets en het rooster van aftreden.

### *Permanente educatie*

Alle leden van de RvC voldeden aan het Reglement Permanente Educatie van de VTW.

### **Bezoldiging**

De totale bezoldiging van de RvC bedroeg € 51.881 exclusief btw (2017: € 43.722 excl btw). Voor de individuele bezoldiging wordt verwezen naar pagina 53.

De bezoldiging van commissarissen bij Centrada vindt plaats volgens de beroepsregel Bezoldiging commissarissen. De maximale bezoldiging die de beroepsregeling hanteert, ligt onder de maximale bezoldiging die op basis van de wettelijke bepalingen van de WNT wordt voorgeschreven. De bezoldiging van alle commissarissen blijft dan ook ruim onder de gestelde WNT-normen.

## **6.6 Tot slot**

### **Dankwoord**

De in het afgelopen verslagjaar behaalde resultaten zijn voor een belangrijk deel te danken aan de inzet en betrokkenheid van het bestuur, het management en de medewerkers van Centrada. De RvC beseft dat Centrada een hoog ambitieniveau nastreeft om de belangen van haar klanten te behartigen. Het afgelopen jaar zijn wederom grote inspanningen geleverd om de maatschappelijke taken te vervullen.

De RvC van Centrada wil het bestuur, de managers, de medewerkers en de Ondernemingsraad bedanken voor hun positieve bijdragen.

### **Slotverklaring**

In de vergadering van de RvC op 29 april 2019 zijn de jaarstukken 2018 en het jaarverslag 2018 van Centrada met de accountant besproken. Nadat kennis is genomen van de controleverklaring van de accountant, heeft de RvC op 29 april 2019 de jaarstukken 2018 en het jaarverslag 2018 vastgesteld. De RvC verleent het bestuur décharge voor het gevoerde beleid.

Lelystad, 29 april 2019

Was getekend:

B.J. van Bochove (voorzitter RvC)

P.M. Huisman (vicevoorzitter RvC)

L.M. van der Sluis

J. Krul

E.S. Rijnders

## Bestuur

### Samenstelling

Naam	M/V	Leeftijd	Bestuurder sinds	Werkzaam bij Centrada sinds	Duur benoeming
M.K. Visser	V	43	17-8-2015	17-8-2015	1-2-2017 tot 1-2-2021

### Nevenfuncties

Naam	Nevenfuncties
M.K. Visser	<ul style="list-style-type: none"><li>- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Prisma Almere</li><li>- Lid Raad van Toezicht CJG Rijnmond</li><li>- Voorzitter Flevolandse Patiënten Federatie</li><li>- Bestuurslid stichting Staverdens Genootschap</li></ul>

### Permanente educatie

#### Aantal behaalde PE-punten

Bestuurder	2018	2017	2016	Totaal	Norm
M.K. Visser	47	44	44	135	108

#### PE-punten 2018

Bestuurder	Opleiding	Organisator	Jaar	PE-punten
M.K. Visser	Bestuurder in de lokale lobby	NVBW	2018	2
	Digitalisering dienstverlening	Kjenning	2018	9
	Actualiteitseminar duurzaamheid en verward gedrag	Flevolandse corporaties	2018	3
	Zingeving en leiderschap	Kjenning	2018	5
	Van bedrijfswaarde naar beleidswaarde	Finance Ideas	2018	4
	Duurzaamheid	Kjenning	2018	7
	Leiderschapsvaardigheden 21e eeuw	Kjenning	2018	7
	De rauwe werkelijkheid van de inclusieve stad	NVBW	2018	3
	Flexibele woonvormen	Kjenning	2018	7
				<b>47</b>

## Raad van Commissarissen

### Samenstelling

Naam	M/V	Leeftijd	in RvC	Portefeuille	Hoofdfunctie
B.J. van Bochove	M	68	voorzitter	Bestuurlijke en politieke zaken	waarnemend burgemeester gemeente Weesp
drs. P.M. Huisman	V	64	vicevoorzitter	Volkshuisvesting en ruimtelijke ordening	project- en interim manager
mr. L.M. van der Sluis	V	63	lid	Juridische zaken en communicatie	advocaat Berculo advocaten
J. Krul	M	52	lid	Financiën	directeur-bestuurder Patyna
mr. drs. E.S. Rijnders	M	53	lid	Bedrijfsconomie, bedrijfskunde, bouw	directeur Janivo Stichting

### Nevenfuncties

Naam	Nevenfuncties
B.J. van Bochove	<ul style="list-style-type: none"><li>- Voorzitter Raad van Commissarissen Stichting Havensteder</li><li>- Eigenaar van Van Bochove advies en management</li><li>- Voorzitter College van Deskundigen Openbare Ruimte</li><li>- Voorzitter Commissie Regionaal Overleg Luchthaven Lelystad</li></ul>
drs. P.M. Huisman	<ul style="list-style-type: none"><li>- Voorzitter bestuur Cinema Oostereiland</li><li>- Voorzitter bestuur Cinema Enkhuizen</li><li>- Lid bestuur VVE Naamsloot I</li><li>- Lid bestuur VVE Naamsloot II</li><li>- Vicevoorzitter Raad van Commissarissen Kennemer Wonen</li><li>- Lid Raad van Commissarissen Welwonen</li></ul>
mr. L.M. van der Sluis	<ul style="list-style-type: none"><li>- Lid Raad van Commissarissen Woningbouwvereniging Vecht &amp; Omstreken</li><li>- Lid Raad van Toezicht Amerpoort (va 1-2-2018)</li></ul>
drs. J. Krul	<ul style="list-style-type: none"><li>- Lid Raad van Commissarissen Aareon Nederland</li><li>- Lid Bestuur ActiZ</li></ul>
mr. drs. E.S. Rijnders	<ul style="list-style-type: none"><li>- Lid Raad van Commissarissen NV Bergkwartier</li><li>- Lid Raad van Toezicht Stichting Vitus Zuid</li><li>- Lid Raad van Commissarissen Rendo NV</li><li>- Lid Raad van Commissarissen WBV Helpt Elkander</li><li>- Lid Raad van Toezicht Nederlands Helsinki Comité</li><li>- Voorzitter Monumentencommissie gemeente Oldebroek</li><li>- Lid bestuur Stichting DBF</li><li>- Lid bestuur Nederlandse Kastelen Stichting</li></ul>

## Rooster van aftreden

Naam	Functie	Eerst benoemd	Herbenoemd	Lopende termijn	Einde zittingstermijn/ aftredend	Maximale duur lidmaatschap RvC tot
B.J. van Bochove	voorzitter	1 juli 2013	1 juli 2017	2	1 juli 2020	1 juli 2021
P.M. Huisman	lid op voordracht HVOB	1 oktober 2013	1 oktober 2017	2	1 maart 2021	1 oktober 2021
L.M. van der Sluis	lid op voordracht HVOB	1 oktober 2015		1	1 oktober 2019	1 oktober 2023
J. Krul	lid	1 juli 2013	1 juli 2017	2	1 oktober 2020	1 juli 2021
E.S. Rijnders	lid op voordracht OR	1 oktober 2013	1 oktober 2017	2	1 oktober 2021	1 oktober 2021

## Honorering (exclusief BTW)

Naam	Functie	Honorering	Kilometers	Onkostenvergoeding	Totaal
B.J. van Bochove	voorzitter	13.500,00	0,00	0,00	13.500,00
P.M. Huisman	vice-voorzitter	9.000,00	578,40	16,60	9.595,00
L.M. van der Sluis	lid	9.000,00	440,80	163,35	9.604,15
J. Krul	lid	9.000,00	741,60	0,00	9.741,60
E.S. Rijnders	lid	9.000,00	440,00	0,00	9.440,00
<b>Totaal</b>		<b>49.500,00</b>	<b>2.200,80</b>	<b>179,95</b>	<b>51.880,75</b>

## Permanente educatie

### Aantal behaalde PE-punten

Commissaris	2018	2017	Totaal	Norm
B.J. van Bochove	12	10	22	10
P.M. Huisman	20	15	35	10
L.M. van der Sluis	6	21	27	10
J. Krul	7	8	15	10
E.S. Rijnders	8	10	18	10

### PE-punten 2018

Commissaris	Opleiding	Organisator	PE-punten
B.J. van Bochove	Incompany training Van bedrijfswaarde naar beleidswaarde	Finance ideas academy	4
	Kennissuitwisseling en intervisie vastgoedsturing voor bestuurders	Amsterdam School of Real Estate	5
	PE-bijeenkomst Flevolandse corporaties	Woonpalet en Patrimonium	3
			<b>12</b>
P.M. Huisman	Bijeenkomst over duurzaamheid en maatschappelijke opvang	Woonpalet en Patrimonium	3
	Incompany training Van bedrijfswaarde naar beleidswaarde	Finance Ideas Academy	4
	Themabijeenkomst: Toezicht op duurzaamheid	VTW	2
	Congrestival	VTW	4
	Masterclass: Effectieve communicatie in de boardroom	VTW	5
	Regionale ledenbijeenkomst: 'lessons learned' uit de governance inspecties	VTW	2
			<b>20</b>
L.M. van der Sluis	Datalekken en privacy	Legal Planet	4
	Blockchain	VTW	2
			<b>6</b>
J. Krul	Incompany training Van bedrijfswaarde naar beleidswaarde	Finance ideas academy	4
	PE-bijeenkomst Flevolandse corporaties	Woonpalet en Patrimonium	3
			<b>7</b>
E.S. Rijnders	Incompany training Van bedrijfswaarde naar beleidswaarde	Finance Ideas Academy	4
	Treasury	Thesor	2
	Risicomanagement	Naris Risk Academy	2
			<b>8</b>